



**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA**  
**SEDE**  
**REGIONAL CAMOAPA**

**Trabajo de graduación**  
**Evaluación de la ejecución del**  
**Plan de negocios “Granja huevos**  
**de oro” en el municipio de**  
**Camoapa durante el periodo**  
**Marzo-Septiembre 2013**

**Autores:**

Br. María Arelys Ortega Toledo  
Br. Karla Ilen Duarte Duarte

**Asesores:**

Ing. MSc. Luis Hernández Malueños  
Lic. Lidia del Carmen Picado

**Camoapa, Boaco, Nicaragua**  
**Noviembre, 2013**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA**  
**SEDE**  
**REGIONAL CAMOAPA**

**Trabajo de graduación**

**Evaluación de la ejecución del Plan de negocios  
“Granja huevos de oro” en el municipio de  
Camoapa durante el periodo**

**Marzo-Septiembre 2013**

**Sometida a la consideración del honorable tribunal  
examinador de la Universidad Nacional Agraria, Sede  
Regional Camoapa, como requisito parcial para optar al  
título de Administración de Empresas con mención en  
agronegocios con el Grado de Licenciatura.**

**AUTORES:**

**Br. María Arelys Ortega Toledo  
Br. Karla Ilen Duarte Duarte**

**Camoapa, Boaco, Nicaragua.  
Noviembre, 2013**

# **UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA SEDE REGIONAL CAMOAPA**

Este trabajo de graduación fue evaluado y aprobado por el honorable tribunal examinador designado por la decanatura de la facultad y/o director de sede:

Ing. MSc Luis Guillermo Hernández Malueños.

Como requisito parcial para optar al título profesional de: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS COM MENCIÓN EN AGRONEGOCIOS

Miembros del tribunal examinador

---

Ing. Néstor Espinoza G. Lic. Martín Gadea Valle  
Presidente

---

Secretario

---

Lic. José Luis Callejas  
Vocal

Universidad Nacional Agraria Sede Regional Camoapa

15 de Noviembre del 2013

## UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA

### SEDE UNA-UNA CAMOAPA

#### *CARTA DE LOS ASESORES*

**La presente sirva para confirmar que los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas con mención en agronegocios, pertenecientes a la SEDE UNA-Camoapa: María Arelys Ortega Toledo y Karla Ilen Duarte Duarte , han desarrollado su trabajo especial como último requisito para optar por el título administración de empresas, en el grado de licenciatura, cuyo trabajo lleva por título: Evaluación de la ejecución del Plan de negocios “Granja huevos de oro” en el municipio de Camoapa durante el periodo Marzo-Septiembre 2013.**

Durante la realización de este trabajo mostraron disciplina, alto grado de responsabilidad, motivación y espíritu emprendedor. Así mismo desarrollaron habilidades y destrezas en el proceso de evaluación de los procesos productivos desde el crecimiento de las pollas hasta alcanzar su etapa de postura, análisis financiero de proyección y ejecución del plan de negocios y planeación y ejecución de aspectos organizativos de una empresa.

Por todo lo anteriormente planteado consideramos que el trabajo especial ha cumplido con todas las normas estipuladas en el reglamento interno de nuestra Universidad Nacional Agraria, por lo cual puede ser sometida a defensa y evaluación final.

Atentamente, Asesores:

*Lic. Lidia del Carmen Picado*  
*Docente*  
*UNA Sede Regional Camoapa*

*Ing. MSc. Luis Hernández*  
*Profesor Titular*  
*UNA Sede Regional Camoapa*

## INDICE DE CONTENIDO

SECCION	PAGINA
<b>DEDICATORIA</b>	<b>i</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>ii</b>
<b>INDICE DE FIGURA</b>	<b>iii</b>
<b>INDICE DE CUADRO</b>	<b>iv</b>
<b>INDICE DE ANEXOS</b>	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>vi</b>
<b>ASBTRAC</b>	<b>vii</b>
<b>I.INTRODUCCION</b>	<b>1</b>
<b>II.OBJETIVOS</b>	<b>2</b>
2.1. Objetivo General	2
2.2. Objetivos Específicos	2
<b>III. MARCO TEORICO</b>	<b>3</b>
3.1.Importancia económica del producto	3
3.2.Importancia nutricional del producto	3
3.3.Características de las pollitas destinadas a la postura	3
3.3.1.Manejo de las pollitas	4
3.3.2.Alimentación de las aves	5
3.3.3.1Concentrado pollita inicio	5
3.3.3.2. Concentrado pollona de desarrollo	6
3.3.3.3.Concentrado impulsor postura	6
3.3.3.4.Concentrado ponedora fl	7
3.3.3.Control sanitario del gallinero	7
3.4.Curva de postura de las gallinas ponedoras	8
3.5.El producto final	9
3.5.1.Color y tamaño	9
3.5.2.Manejo de los huevos	10
<b>IV. METODOLOGÍA</b>	<b>11</b>
4.1. Descripción general del negocio	11
4.1.1.Antecedentes	11
4.1.2. Ubicación	11
4.1.3.Misión	12
4.1.4.Visión	12
4.2.Estrategias planteadas	12
4.2.1.Marketing	12
4.2.1.1.Análisis FODA – DOFA	12
4.2.2. Producción	13
4.4.3.Organizativas	14
4.4.3.1.Organización de la empresa	14
4.4.4.Financieras	15
4.4.4.1.Capital requerido para proyecto	15
4.4.4.2.Estados financieros proyectados	15
4.4.4.5.Análisis financiero	16
<b>V. RESULTADOS</b>	<b>17</b>
5.1. Marketing	17
5.1.1.Estrategia para el producto	17

5.1.2.Estrategias para el precio	17
5.1.3.Estrategias de plaza	18
5.1.4.Estrategias para la promoción	18
5.1.5.Estrategias de publicidad	18
5.1.6.Ejecución presupuestaria de marketing	18
5.2.Proceso de producción	19
5.2.1.Descripción	19
5.2.2.Costos	22
5.2.3.Inversiones fijas	25
5.3.Organización	25
5.3.1.Estructura organizativa	25
5.3.2.Fichas de puestos	26
5.3.3.Ejecución presupuestaria	29
5.4.Finanzas	30
5.4.1.Ejecución presupuestaria total	30
5.4.2.Estados financieros	31
5.4.3.Flujo de caja	31
5.4.4.Estado de resultados	33
5.4.5.Balance general	35
5.4.6.Análisis financieros	38
5.4.6.1.Razones financieras	38
<b>VI.CONCLUSIONES</b>	<b>40</b>
<b>VII.BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>41</b>
<b>VIII.ANEXOS</b>	<b>43</b>

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis primeramente a Dios y a la Virgen María por haberme dado la sabiduría necesaria para lograr culminar mi carrera y por regalarme cada uno de mis sueños.

A mi madre Nelix Toledo Flores por su amor, confianza, dedicación, consejos y por ser mi guía, a mi padre Calixto Ortega Ortega por su apoyo incondicional y por estar siempre conmigo.

A mi abuelito Santiago Ortega que aunque él no este físicamente, sé que desde el cielo me acompaña en mis triunfos y gracias a sus consejos y regaños hoy soy una mejor persona.

A mi tía Elda María Aragon por su apoyo y estar siempre al pendiente de mí, a mis hermanas y hermano por su cariño y compañía y al resto de familiares que creyeron en mí.

A cada uno de mis amigos por ser parte de mi historia y apoyarme en cada momento de mi vida, en especial a mi amiga y compañera de tesis Karla Duarte por su paciencia incondicional, por estar conmigo a lo largo de mi carrera y a lo largo de la vida, porque juntas pudimos formar el mejor equipo.

Br. María Arelys Ortega Toledo

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a Dios y a la virgen María por regalarme la vida, salud y sabiduría necesaria para culminar mi carrera y por ayudarme a cumplir cada una de mis metas.

A mis asesores Ing. Luis Hernández Malueños y Lic. Lidia del Carmen Picado por brindarme su apoyo, parte de su tiempo, conocimientos y empeño sobre todo para la realización de este trabajo.

A la Lic. Yadir González por habernos brindado su ayuda y el tiempo necesario para la realización de este trabajo y a todo el personal docente y administrativo de la UNA por sus conocimientos y servicios brindados.

A mi compañera de tesis Karla Ilen Duarte Duarte por no dejarse vencer ante los obstáculos y por el esfuerzo en la realización de este trabajo.

En especial a mi familia, a mis amigos, compañeros a todas aquellas personas que de una u otra manera me ayudaron a lograr esta meta.

Muchas gracias!

Br. María Arelys Ortega Toledo



## DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios por haberme dado fuerza y la sabiduría necesaria para lograr culminar mi carrera.

Con mucho cariño y amor A mi madre Juana Duarte Gonzales que me dio la vida y que ha estado conmigo en todo momento por sus consejos, apoyo, paciencia, comprensión, cariño y amor incondicional en los momentos difíciles, por los muchos sacrificios en su vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando más lo necesitaba, por ayudarme en los recursos necesarios para que yo pudiera estudiar y obtener una carrera por todo esto le agradezco de todo corazón el que este conmigo a mi lado en todo momento gracias mamita eres y serás el pilar de mi vida TE QUIERO MUCHO.

A mi tío Hermógenes Duarte Gonzales, porque ha sido un gran ejemplo a seguir, por confiar siempre en mí y brindarme su apoyo incondicional cuando más lo necesite, con todo cariño esta tesis se la dedico a usted.

A mis hermanas y demás familiares por su apoyo que me brindaron día a día.

A todos mis amigos y los que fueron mis amigos en especial a ti Chico Taleno que en su momento fuiste un gran amigo una gran persona con el que conté siempre y me apoyaste en su momento, por todos los momentos que vivimos, gracias por haber estado en mi camino.

A mis compañeros de la universidad por su apoyo por las buenas y malas experiencias que vivimos, a mi amiga y compañera de tesis María Arelys Ortega mil gracias por todos los momentos que hemos pasado juntas, gracias por estar conmigo en todo este tiempo donde he vivido momentos felices y tristes gracias por ser mi amiga.

Gracias señor por haberme iluminado, infinitamente gracias!!!!

Br. Karla Ilen Duarte Duarte

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por permitirme la vida, salud y sabiduría necesaria para terminar mi carrera.

Les agradezco el apoyo, experiencia, dedicación de tiempo, y orientación que me brindaron mis asesores, Ing. Luis Hernández Malueños y Lic. Lidia del Carmen Picado. Gracias por su entusiasmo, conocimiento y esfuerzo dedicado a la realización de este trabajo.

A todo el personal y docente y administrativo de la UNA Sede Regional Camoapa por sus conocimientos y servicios brindados.

A Arelys Ortega por haber sido una excelente compañera de tesis y amiga, por haberme tenido la paciencia necesaria y por el empeño en la realización de este trabajo.

A mi mamá que me apoyo incondicionalmente a lo largo de la carrera, por estar conmigo en todo momento de mi vida por seguir de cerca mis pasos por su amor y consejos brindados

A la Lic. Yadira González que estuvo siempre para consolidar dudas, por dedicarnos el tiempo necesario, por compartir sus conocimientos y por su paciencia. Gracia!!

A todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron para la realización de esta tesis.

Muchas gracias!!!

Br. Karla Ilen Duarte Duarte

## Indice de Figura

<b>Figura</b>	<b>Pagina</b>
<b>Figura 1.</b> Curva ideal de puesta para gallinas. Fuente: Ortiz, (1995), citado por García <i>et. al.</i> (2009).	8
<b>Figura 2:</b> Organigrama ejecutado por la EmpresaHuevos de Oro	26

## INDICE DE CUADRO

Cuadro	Pagina
<b>Cuadro 1.</b> Contenido nutricional de concentrado ALMESA para pollitas de inicio	5
<b>Cuadro 2.</b> Contenido nutritivo de concentrado para pollas en desarrollo	6
<b>Cuadro 3.</b> Contenido nutritivo de concentrado impulsor de postura	6
<b>Cuadro 4.</b> Contenido nutricional de concentrado para ponedora F1	7
<b>Cuadro 5.</b> Matriz FODA generada de la investigación exploratoria	13
<b>Cuadro 6.</b> Matriz DAFO generado del análisis situacional	13
<b>Cuadro 7.</b> Planteamiento del flujo de proceso de producción	14
<b>Cuadro 8.</b> Descripción de requerimientos para el inicio de operaciones	15
<b>Cuadro 9.</b> Indicadores de evaluación financiera del plan de negocios	16
<b>Cuadro 10.</b> Precio de la cajilla de huevo según el lugar de comercialización.	17
<b>Cuadro 11.</b> Comparación proyección vs. ejecución presupuestaria de marketing	19
<b>Cuadro 12.</b> Costos de producción de la empresa granja huevos de oro	23
<b>Cuadro 13.</b> Inversión de activos fijos en la empresa granja huevos de oro.	25
<b>Cuadro 14.</b> Ficha de puesto para gerencia administrativa de la empresa granja huevos de oro.	27
<b>Cuadro 15.</b> Ficha de puesto para producción y venta de la empresa granja huevos de oro	28
<b>Cuadro 16.</b> Ficha de puesto para operario de la empresa granja huevos de oro	29
<b>Cuadro 17.</b> Ejecución presupuestaria de gastos de administración de la empresa granja huevos de oro	30
<b>Cuadro 18.</b> Ejecución presupuestaria de los gastos de ventas de la empresa granja huevos de oro	30
<b>Cuadro 19.</b> Ingresos y egresos proyectados y ejecutados para empresa granja huevos de oro	31
<b>Cuadro 20.</b> Resumen de flujo de caja proyectado y ejecutado correspondiente a los meses de marzo a junio 2013	32
<b>Cuadro 21.</b> Resumen de flujo de caja proyectado y ejecutado correspondiente a los meses de julio a septiembre 2013	32
<b>Cuadro 22.</b> Resumen del Estado de Resultado proyectado y ejecutado del periodo de marzo a junio 2013	34
<b>Cuadro 23.</b> Resumen del Estado de Resultado proyectado y ejecutado del periodo de julio a septiembre 2013	34
<b>Cuadro 24.</b> Resumen del Balance General proyectado y ejecutado del periodo de marzo a junio 2013	36
<b>Cuadro 25.</b> Resumen del Balance General proyectado y ejecutado del periodo de julio a Septiembre 2013	37
<b>Cuadro 26.</b> Indicadores financieros del periodo ejecutado de marzo a Septiembre 2013	38

## INDICE DE ANEXOS

<b>ANEXOS</b>	<b>PAGINA</b>
<b>Anexo 1.</b> Inversión de activos fijos de la Empresa Huevos de Oro	43
<b>Anexo 1.</b> Continuación	44
<b>Anexo 2.</b> Flujo de caja proyectado y ejecutado en Empresa Huevos de Oro en el período marzo a septiembre 2013.	45
<b>Anexo 2.</b> Continuación.	46
<b>Anexo 3.</b> Estado de resultado proyectado y ejecutado en la Empresa Huevos de Oro durante el período de marzo a septiembre 2,013	47
<b>Anexo 3.</b> Continuación	48
<b>Anexo 4.</b> Balance general proyectado y ejecutado en Empresa Huevos de Oros en el período de marzo a septiembre 2013.	49
<b>Anexo 4.</b> ... Continuación...	50
<b>Anexo 5.</b> Granja Huevos de Oro	51
<b>Anexo 6.</b> Aplicación de Medicina	52
<b>Anexo 7.</b> Recolección de Huevos	53
<b>Anexo 8.</b> Almacenamiento y Etiquetado	54

## RESUMEN

El presente trabajo se realizó con el objetivo de Analizar la ejecución del Plan de negocios "Granja huevos de oro en el municipio de Camoapa durante el período marzo a septiembre 2013. La granja avícola inició operaciones en el mes de marzo del 2013, con 153 pollitas, una instalación de 16 m<sup>2</sup> y con las condiciones mínimas para el manejo eficiente de las mismas que permita la producción de más de 100 cajillas de huevos mensualmente y asegurar la calidad requerida por el consumidor final. Las estrategias de marketing ejecutadas para el posicionamiento del producto en el mercado fueron relativas a: producto, precio, plaza, promoción y publicidad. Las mismas contribuyeron a que los cliente tuvieran una nueva opción para adquirir este producto de alta demanda y necesidad nutritiva para la población a un precio más bajo que el de la competencia. En el desarrollo del proceso productivo se logró establecer un programa de manejo garante del buen crecimiento de las pollas hasta alcanzar su etapa de postura. El manejo establecido respondió a las recomendaciones técnicas encaminadas a brindar los nutrientes en las proporciones requeridas de acuerdo a la edad, asimismo la garantía de las medidas higiénicas y preventivas dirigidas a mantener las aves con buen estado de salud y de esa manera obtener la producción en el tiempo estipulado. Se requirió un costo total de producción de C\$ 43,466.77 (Cuarenta y tres mil cuatrocientos sesenta y seis córdobas con 77/100. La estructura orgánica establecida es del tipo lineal con tres niveles jerárquicos y un área funcional conformada por el área de producción y venta. Para cada miembro de la estructura se elaboró una ficha que contiene la identificación, descripción y requisitos del puesto. El aspecto organizativo requirió un gasto de administración de C\$ 4,133.33 (Cuatro mil ciento treinta y tres córdobas con 33/100) y un gasto de ventas de C\$ 472 (Noventa y seis córdobas con 67/100). Al comparar la proyección con la ejecución de los 7 meses evaluados, se encontró subejecución de ingresos y sobre ejecución de egresos debido a múltiples factores, dentro de los que se puede mencionar la disminución de la cantidad de aves al ejecutar la compra e incremento de los costos de producción desde la planificación hasta la ejecución. Según la ejecución, se obtuvieron pérdidas en todos los meses pero con proyecciones de cambiar a utilidades a partir del mes octavo por el incremento de la producción de huevos y la estabilización de los costos. Asimismo hay disminuciones de capital en todo el periodo ejecutado, observándose mejoras en los últimos meses debido al incremento de los ingresos.

**Palabras claves:** plan de negocios, granja de huevos, estrategias de marketing, manejo, estructura orgánica, proyección, ejecución, pérdidas, utilidades.

## ABSTRACT

The present study was conducted to analyze the execution of the Business Plan “golden egg farm in the town of Camoapa during the period March to September 2013. The poultry farm started operations in March 2013, with 153 chicks, an installation of 16 m<sup>2</sup> and the minimum conditions for the efficient management of the same to enable the production of more than 100 eggs monthly deposit boxes and ensure quality required by the final consumer. Executed marketing strategies for product positioning in the market were concerning: product, price, place, promotion and advertising. They contributed to the client have a new option to purchase under the competition. This high demand and nutritional need for people to get cheaper In the development of the production process were able to establish a program to guarantee good growth management chicks step up to their position. Management responded to established techniques to provide recommendations for nutrients in the required proportions according to age, also the guarantee of hygiene and preventive measures to keep the birds in good health and thus obtain production the stipulated time. A total production cost of C \$ 43,466.77 (Forty- three thousand four hundred sixty-six Cordobas with 77/100 is required. 's Organizational structure established is of linear type with three hierarchical levels and functional area consists of the area of production and sale. For each member of the structure a tab that contains the identification, description and job requirements was developed. Organizational aspect requirió an administration fee of C \$ 4133.33 (Four 1133 cordobas 33 /100) and an expense sales of C \$ 472 (Ninety Six cordobas 67 /100). comparing the projection with the implementation of the 7 months evaluated , revenue underspend was found and execution expenses due to multiple factors , among which are you can mention the decrease in the number of birds to execute the purchase and increased production costs from planning to execution. Depending on the design, losses were obtained in all months but with projections of change to earnings from the eighth month by increased egg production and stabilizing costs. Likewise no capital decreases throughout the run period, showing improvements in recent months due to rising incomes.

**Keywords:** business plan, farm eggs, marketing strategies, management, organizational structure, design, execution, losses, profits.

## I. INTRODUCCIÓN

La avicultura en Nicaragua juega un papel importante en la producción de alimentos de alta calidad nutritiva como carne y huevos, los cuales son ricos en proteínas; de las aves se obtiene el 10% de toda la producción agropecuaria.

El huevo es un alimento muy completo, que cuenta con muy buenas cualidades nutricionales. El consumo del huevo es aconsejable a todas las edades porque contiene en una proporción óptima todos los aminoácidos esenciales que nuestro organismo necesita. Para llevar una dieta sana y equilibrada se recomienda consumir entre cuatro y cinco unidades a la semana, este alimento contiene proteínas más completas que las que podemos consumir al comer carne o pescado. Además, el huevo ayuda a proteger a nuestro organismo de procesos generativos como el cáncer, la diabetes o las enfermedades cardiovasculares.

Su aporte de grasas se concentra principalmente en la yema, mientras que la clara está principalmente formada por agua y proteínas. Los huevos tienen en torno a 150 calorías por cada 100 gramos, aunque estos valores dependerán de la forma en que los consumamos: si es frito, cocido o en tortilla. En la dieta mediterránea el más habitual es el huevo de gallina aunque cada vez más se consumen huevos de codorniz o avestruz.

La yema de huevo posee vitaminas A, E Y D. Es uno de los pocos alimentos que contiene vitamina D de forma natural, sin aditivos. Los huevos también tienen vitaminas del grupo B como la B12 y la tiamina. Además de minerales como ácido fólico, hierro, fósforos, yodo, selenio y zinc. También contienen colina, una sustancia que influye en el desarrollo de la memoria durante la etapa embrionaria.

Además, como subproducto en el proceso industrial se obtienen plumas y sangre para fabricar harinas; la gallinaza se emplea como abono orgánico, como alimento para ganado vacuno; los huevos también se utilizan para fabricar vacunas, colorantes, etcétera.

En aras de cumplir y satisfacer las necesidades de la población, surgió la idea de establecer una granja avícola para la producción y comercialización de huevos. Esta granja tiene capacidad para 120 gallinas, pero actualmente se están manejando 119 ponedoras, permitiendo abastecer parcialmente al casco urbano del municipio de Camoapa y en un futuro la ciudad entera.

Este emprendimiento es importante debido a que el comercio de huevo es de suma necesidad por la demanda del producto por la población, el cual es beneficiado por los comerciantes y clientes que pueden adquirir el producto a precios más bajos y con mayor seguridad, siendo esta una oportunidad de venta.

El presente trabajo se realizó con el objetivo de evaluar el desempeño organizativo, productivo, comercial y financiero que ha tenido la Empresa Granja Huevos de Oro durante el periodo de febrero a septiembre 2013.



## **II. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo general**

Analizar la ejecución del Plan de negocios “Granja huevos de oro en el municipio de Camoapa durante el periodo marzo a septiembre 2013.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Detallar el aspecto organizativo del negocio Granja huevos de oro.
- Determinar la incidencia de las estrategias de marketing implementadas en la ejecución del negocio “Granja huevos de oro”.
- Describir el proceso de producción de huevos producidos en la “Granja huevos de oro”.
- Analizar los resultados financieros en la primera etapa de funcionamiento de la Granja de huevos de oro.

### **III. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. Importancia económica del producto**

El sitio avícola (2013), asegura que la ingesta de huevo en Nicaragua pasó de 68.9 unidades por persona en el 2009 a 77.6 unidades per cápita en el 2012, ha crecido 12.6 por ciento entre 2009 y 2012, según datos oficiales.

Eso ha significado que hasta el año pasado una persona consumía 8.7 unidades más respecto a 2009.

Además este mismo autor afirma que el precio promedio de una cajilla de huevos en Nicaragua ha rondado los US\$3.40, es decir, C\$85, el cual es el más bajo en toda la región centroamericana, muy distante del precio del mismo producto en Costa Rica y Panamá, donde alcanzan hasta US\$6.14 y US\$4.19 por cajilla, respectivamente.

La industria avícola aporta el 3.5% del Producto Interno Bruto, PIB, de Nicaragua y según el Presidente de APEMEPAN, la competitividad en precios se debe a que la industria ha “modernizado sus plantas con el objetivo de ofrecer el precio del pollo y el huevo más barato de Centroamérica”(sitio avícola, 2013).

Sánchez (2012), La producción del huevo también colabora al crecimiento económico nacional mediante la generación de 75 mil empleos, de los cuales 15 mil son directos; de modo que se hace importante resolver la problemática que enfrenta el sector, tanto de parte de los productores como de los consumidores.

#### **3.2. Importancia nutricional del producto**

Sánchez (2012), asegura que el huevo es rico en energía, además contiene proteínas con calidad biológica superior a las de la carne, el pescado y la leche, tan importante es el valor de las proteínas del huevo que Organización Mundial de la Salud (OMS) las ha propuesto como patrón de referencia para determinar la calidad proteica de otros alimentos. También provee grasas saturadas e insaturadas y cantidades apreciables de vitaminas y minerales entre los que predominan el hierro, el fósforo, el zinc y el selenio siendo estos último dos, importantes antioxidantes naturales, por tanto es un alimento altamente recomendable, ya que si bien el huevo contiene colesterol no causa hipercolesterolemia y según diferentes estudios probablemente aumente la expectativa de vida.

#### **3.3. Características de las pollitas destinadas a la postura**

UNAM (s.f), asegura que las aves al nacer no diferencian las partículas alimenticias, solo picotean partículas pequeñas sean nutritivas o no. La capacidad de diferenciar se da horas después del nacimiento.

En lo que respecta a la alimentación de los pollos indica que no están habilitados para reconocer el agua como tal, sin embargo de igual manera tienen la tendencia de picar en superficies planas y brillantes. Esta actividad trae como consecuencia el descubrir en algún

momento un depósito de agua donde hundirán el pico aprendiendo a beber, el movimiento de voltear la cabeza hacia arriba es innato.

AGROVIT (sf), afirma que la cría es el periodo comprendido entre el primer día hasta las ocho semanas de vida en el caso de las pollitas ponedoras. Los primeros siete días de los "bebés" son muy importantes. Nunca se deberán tener pollitos de distintas edades en un mismo gallinero, así se disminuirán los riesgos de enfermedades y se evitarán dificultades en el cumplimiento de las normas de manejo y sanidad. Al llegar los pollitos al criadero es necesario mucha atención para que estén cómodos, sin peligro de sobre calentamiento o enfriamiento.

### **3.3.1. Manejo de las pollitas**

UABCS (s,f), asegura que una gallina desarrolle todo su potencial genético de producción de huevos, es preciso que la crianza se realice en óptimas condiciones de manejo, sanidad, alimentación y alojamiento.

MAG (sf), asegura que el periodo de iniciación comprende desde un día de edad hasta 8 semanas; en este periodo se destacan cuidados especiales a las pollitas durante la etapa de calor (1 a 4 semanas):

- Iniciar la crianza en una galera bien limpia y desinfectada que tenga un mes de estar vacía.
- Usar pollitas de primerísima calidad, comprando en una institución de prestigio.
- Proporcionar calor a las pollitas durante 4 semanas, comenzando la primera con 33°C = 92°F, luego cada semana debe bajar 3°C; esta temperatura debe ser a 5 centímetros del suelo.
- No proporcionar alimentos a las pollitas a su llegada, mantenerlas 2 horas solamente con agua.
- Al finalizar la etapa de calor, proporcionar la tercera parte del espacio que necesitan hasta las 18 semanas, esto ayudará a un mejor desarrollo.
- Despicar las pollitas antes de los 7 días, provocará menos "STRESS" y será más duradero.
- Proporcionar vitamina K en el agua, un día antes y dos días después del despique.
- Una buena combinación entre el uso de la fuente de calor y las cortinas proporciona las temperaturas indicadas y es la clave para un buen inicio.
- En este periodo, las pollitas deben recibir una vacuna de New Castle a 8-9 días de edad al ojo de virus vivo y una vacuna de 21 días de edad, combinada de New Castle al ojo virus vivo con una de Cólera Aviar inyectada subcutánea y una de Viruela a 14 días de edad.
- Al recibimiento y durante épocas calurosas, usar vitaminas más electrolitos, durante 3 ó 4 días en cada vez.
- Comenzar a pesar las aves, a las seis semanas de edad, una vez por semana, tomando una muestra al azar de 5%, pero nunca menos de 100 aves. Compare el peso promedio con el ideal y saque la uniformidad del lote: si los resultados no son los esperados, trabajar hacia la consecución de ese objetivo.

- A las ocho semanas, si las pollas tienen el peso y la uniformidad recomendados, cambiara concentrado de desarrollo-postura, de lo contrario continuar con el de iniciación-postura, hasta alcanzar los pesos.
- Siempre que se cambie de clase o marca de alimentos, hacerlo paulatinamente.

### 3.3.2. Alimentación de las aves

ALMESA (2013), recomienda el siguiente régimen de alimentación en dependencia de la edad de las pollas.

#### 3.3.3.1. Concentrado pollita inicio

**Cuadro 1.** Contenido nutricional de concentrado ALMESA para pollitas de inicio

	Min	Max	Und
Humedad	-	13.00	%
Proteínas	19.50	-	%
Grasa	3.00	-	%
Fibra	-	4.20	%
Calcio	0.90	1.20	%
Fosforo	0.70	0.89	%
NaCL	0.33	0.40	%
EM	2900.00	-	kcal/kg

*Fuente: ALMESA (2013)*

#### **Ingredientes**

Maíz amarillo, harina de soya, destilado de maíz, puntilla de arroz, semolina, carbonato de calcio, harina de carne y hueso, harina de pollo, cebo, melaza, fosfato de calcio, pre-mezcla de vitaminas y minerales, sal común (cloruro de sodio), lisina, metionina, aluminosilicato (atrapador de micotoxinas), treonina, ácido propiónico (antihongo), maduramicina o salinomicina (anticoccidia).

Indicador para pollitas destinadas para la producción de huevo comercial desde la primera semana hasta las 8 semanas de vida.

### 3.3.3.2. Concentrado pollona de desarrollo

**Cuadro 2.** Contenido nutritivo de concentrado para pollas en desarrollo

	Min	Max	Und
Humedad	-	13.00	%
Proteínas	15.00	-	%
Grasa	4.00	-	%
Fibra	-	4.30	%
Calcio	0.90	1.10	%
Fosforo	0.65	0.90	%
NaCL	0.31	0.40	%
EM	2850.00	-	k.cal/kg

*Fuente: ALMESA (2013)*

#### ***Ingredientes***

Maíz amarillo, harina de soya, destilado de maíz, puntilla de arroz, semolina, carbonato de calcio, arina de carne y hueso, harina de pollo, cebo, harina de pluma, arina de ajonjolí, harina de yuca, fosfato de calcio premezcla de vitaminas y minerales, cloruro de sodio( sal común), lisina, metionina, aluminosilicato (atrapador de micotoxinas), treonina, ácidopropionico (antihongo), maduramicina o salinomicina (anticoccidia).

Indicado para aves de postura de huevo comercial en etapa de desarrollo de 09 hasta 17 semanas de vida.

### 3.3.3.3. Concentrado impulsor postura

**Cuadro 3.** Contenido nutritivo de concentrado impulsor de postura

	Min	Max	Und
Humedad	-	13.00	%
Proteínas	17.50	-	%
Grasa	6.00	-	%
Fibra	-	4.10	%
Calcio	3.80	4.80	%
Fosforo	0.60	0.90	%
NaCL	0.30	0.38	%
EM	2875.00	-	k.cal/kg

*Fuente: ALMESA (2013)*

#### ***Ingredientes***

Maíz amarillo, harina de soya, destilado de maíz, puntilla de arroz, semolina, carbonato de calcio, harina de carne y hueso, harina de pollo, harina de pluma, cebo, frijol común, harina de hueso calcinado, harina de yuca, harina de ajonjolí, harina de maní, afrecho, fosfato de calcio

pre mezcla de vitaminas y minerales, cloruro de sodio( sal común), lisina, metionina, aluminosilicatos (atrapador de micotoxinas), ácido propionico (antihongo).

Indicado para aves de postura de huevo comercial a partir de las 18 semanas de edad próximas al arranque de postura hasta 23 semanas de vida o hasta alcanzar el 5% de postura en la galera.

#### 3.3.3.4. Concentrado ponedora F1

**Cuadro 4.** Contenido nutricional de concentrado para ponedora F1

	Min	Max	Und
Humedad	-	13.00	%
Proteínas	16.50	-	%
Grasa	4.70	-	%
Fibra	-	4.50	%
Calcio	3.80	4.80	%
Fosforo	0.60	0.90	%
NaCL	0.20	0.35	%
EM	2825.00	-	k.cal/kg

*Fuente: ALMESA (2013)*

#### **Ingredientes**

Maíz amarillo, harina de soya, destilado de maíz, puntilla de arroz, semolina, carbonato de calcio, harina de carne y hueso, harina de pollo, harina de pluma, cebo, harina de hueso calcinado, harina de yuca, harina de ajonjolí, fosfato de calcio, salvado harina, afrecho, premezcla de vitaminas y minerales, cloruro de sodio( sal común), lisina, metionina, aluminosilicato (atrapador de micotoxinas), ácido propionico (antihongo), treonina.

Indicado para ave de postura de huevo comercial a partir de la semana numero 24 hasta descarte.

#### 3.3.3. Control sanitario del gallinero

MAGFOR (2010), afirma que el gallinero tiene que estar limpio, desinfectado y con ventilación adecuado para evitar los malos olores y contaminación en el ambiente.

Además este mismo autor indica que alrededor del gallinero tiene que estar siempre limpio eliminar hiervas y malezas para evitar el cercamiento de zancudos, moscas, roedores y evitar enfermedades por ejemplo la viruela aviar (bubas) y aplicar formalina dentro del gallinero y fuera del gallinero usando (5 cc por litro de agua o utilizando cipermetrina) usando 2cc por litro de Agua desinfectar todo el local.

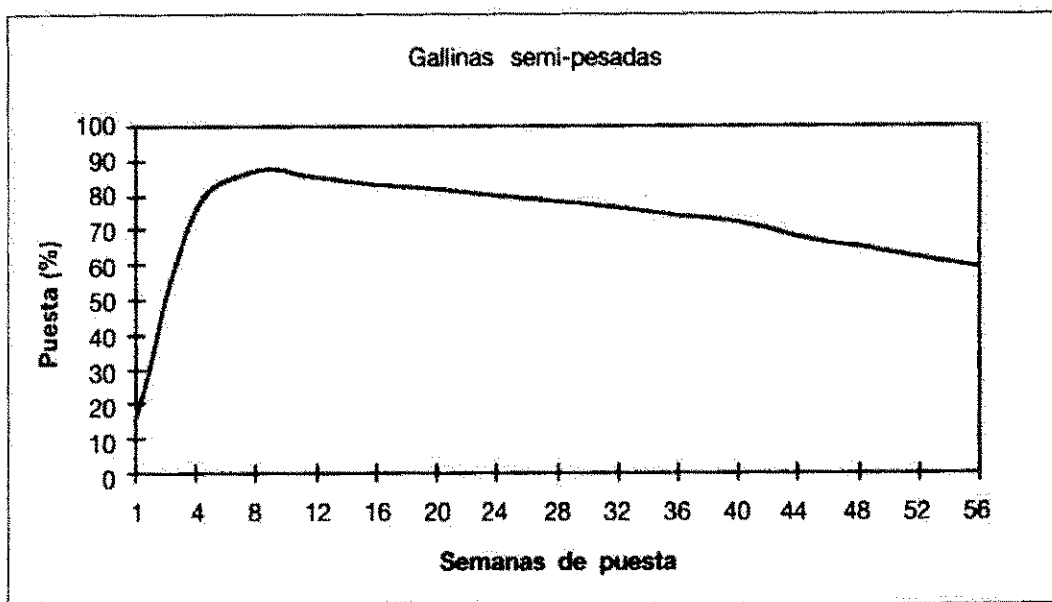
El estado saludable es factor determinante para que la productora logre obtener beneficios económicos de su crianza de aves de manera que una de las actividades más importantes en la crianza, es procurar mantener a las aves libres de enfermedades(MAGFOR, 2010).

La sanidad debe ser preventiva y no curativa. Tomando en cuenta las siguientes medidas de manejo puede prevenir muchas enfermedades en las aves:

- Criar a los pollitos en aislamiento (separados de adultos)
- Alejar roedores y aves silvestres, manteniendo limpio los alrededores del gallinero.
- No permitir visitantes en el gallinero
- La bioseguridad es la práctica efectiva para impedir la propagación de enfermedades.

### 3.4. Curva de postura de las gallinas ponedoras

García *et. al.* (2009) informan lo siguiente: la puesta de las gallinas sigue una evolución a lo largo del ciclo de puesta describiendo una curva típica. En esta curva típica se distinguen claramente tres fases: crecimiento, meseta y decrecimiento (Caravaca, y col. 2003). La primera semana de puesta se considera cuando el lote alcanza el 5% de puesta, suele producirse entre las 19 -21 semanas de edad.



**Fig. 1.** Curva ideal de puesta para gallinas. Fuente: Ortiz, (1995), citado por García *et. al.* (2009).

Informa que por lo general al cabo de 8 a 10 semanas de iniciada la puesta se alcanza el pico de puesta (que es la máxima producción para un periodo). A continuación sigue una fase de meseta que dura de 6 a 7 semanas en la que la puesta apenas varía. Por último, nos encontramos una fase descendente, en la que la bajada de la puesta está cifrada en un 0.5 a un 0.7 % semanal (Ortiz, 1995). Cuando el índice de puesta disminuye demasiado, (por debajo de 65% para la crianza convencional), lo que ocurre alrededor de los 17 meses de edad de las gallinas, éstas se pueden someter a un proceso de muda forzada, durante la cual se produce una parada de la puesta y la regeneración del aparato reproductivo (Caravaca y col., 2003).

### 3.5. El producto final

El huevo es un alimento de origen animal con grandes propiedades nutricionales y culinarias. Cuando no se cita la especie, nos referiremos al huevo de gallina. Este se forma a partir de un óvulo de gallina (la yema), que se recubre de material nutritivo y de protección (clara y cáscara) antes de la puesta ([www.huevo.org.es](http://www.huevo.org.es)).

El mismo autor informa que la gallina produce un huevo cada 24-26 horas, independientemente de que estos sean o no fecundados por un gallo. De hecho, en las granjas de producción de huevos solo hay gallinas ponedoras y no hay gallos, por lo que los huevos que se comercializan no están fecundados y, por tanto, no se pueden incubar para que nazcan pollitos.

Di Marino (s,f), asegura que el huevo es un alimento conformado por tres partes principales:

- **La cáscara** constituye entre el 9 y el 12 % del peso total del huevo. Posee un gran porcentaje de Carbonato de Calcio (94 %) como componente estructural. Es la primera barrera de defensa que posee el huevo. Está revestida con una película protectora natural que impide que los microorganismos penetren. La cáscara es porosa (7.000 a 17.000 poros), no es impermeable y por lo tanto esta película actúa como un verdadero "revestimiento". No es conveniente lavar el huevo ya que este "revestimiento" se lava con el agua y por lo tanto el huevo pierde parte de la protección. Tampoco es conveniente colocarlos y quitarlos de la heladera en forma permanente ya que "se transpira" y se lava esta película. Esta película protectora se va perdiendo con el paso del tiempo (a la vez que el huevo va perdiendo frescura).
- **La clara** está formada principalmente por agua y proteínas. Las proteínas son cadenas de aminoácidos que en el caso del huevo, son los 8 esenciales (imprescindibles) para el organismo humano. También contiene vitaminas y minerales, y a la vez, una serie de enzimas que actúan como barreras contra microorganismos. El ph de la clara es de 7,6 a 8,5 (huevos más frescos). Con el paso del tiempo, el huevo envejece y se va alcalinizando pudiendo llegar a un ph de 9,7.
- **La yema** es la porción amarilla del huevo; está formada por lípidos y proteínas, y es la mayor fuente de vitaminas, minerales del huevo. Recubierta por la membrana vitelina que la separa de la clara y la protege de una posible rotura. El color está principalmente influenciado por la dieta de la gallina: si el ave consume alimentos con colores más anaranjados (ej: maíz "Plata" que es de los más colorados, y de alto consumo para aves en Argentina), entonces la yema resultará de un tono amarillo/naranja, pero si consume alimentos de colores más blanquecinos, la yema será menos naranja. Además, hay pigmentos naturales provenientes de flores que también son alimento para estas aves. Los aditivos colorantes artificiales no están permitidos.

#### 3.5.1. Color y tamaño

Un huevo pesa como promedio unos 60 gramos. Aproximadamente, el reparto entre las diferentes partes del huevo es así: 60% clara, 30% yema, y un 10% la cáscara y membranas.



Pérez(s.f), asegura que los huevos pueden tener distinta coloración en función de los pigmentos depositados al final del proceso de formación de la cáscara, este depósito depende de la genética y no tiene influencia sobre el valor nutritivo del huevo.

Este mismo autor asegura que generalmente, los huevos blancos son producidos por gallinas ponedoras comerciales, procedentes de híbridos de razas, estirpes o líneas de tipo Leghorn de plumaje blanco (consideradas ligeras); y los huevos marrones por gallinas rubias, procedentes de híbridos de razas, estirpes y líneas de tipo Rhode Island, Plymouth Rock o New Hampshire (consideradas semipesadas). Estas últimas representan el 90 % del parque de gallinas selectas.

Granja Daniela (2013), indica que si de sumar propiedades alimentarias se trata, pues al huevo le sobran. Aporta sustancias especiales como colina, xantófilas, luteína y zeaxantina. Sus vitaminas y minerales proveen una óptima nutrición ya que contiene vitaminas del grupo B (B1, B2, B6 y B12), E y D; y minerales como el hierro, selenio, yodo, folato y zinc. No es poco. Pero además, la clara aporta 17 calorías (1 clara de huevo grande), el mejor perfil proteico y numerosas vitaminas y minerales. Y la yema, si bien posee 4 a 4,5 gramos de grasas por unidad (un tercio es grasa saturada) es la que aporta toda la vitamina A, E, y D.

### **3.5.2. Manejo de los huevos**

MAGFOR (2010), asegura que se debe de mantener los huevos en un lugar fresco, con sombra, limpio y seco. No se debe de lavar el huevo, antes de almacenarlos, el agua quita la capa protectora y el huevo pierde frescura, por ello es mejor raspar con la uña o limpiar con un trapo cualquier suciedad sin mojar la cascara.

Además este mismo autor indica que se debe de almacenar los huevos en posición en que el extremo punteado de cada huevo queda hacia abajo, de modo que el espacio de aire (dentro del huevo) quede en la parte de arriba, debido a que así se conserva la calidad del huevo.

## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1. Descripción general del negocio**

#### **4.1.1. Antecedentes**

El emprendimiento hoy en día, ha ganado una gran importancia por la necesidad de muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica. Los altos niveles de desempleo, y la baja calidad de los empleos existentes, han creado en las personas, la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios, y pasar de ser empleados a ser empleadores.

En la Universidad Nacional Agraria, las actividades de formación práctica constituyen un eje fundamental de los aprendizajes multidimensionales. Mediante la acción - reflexión – acción, desarrollan la creatividad, innovación y habilidades requeridas para el ejercicio profesional. Las modalidades de la formación práctica son: prácticas de las asignaturas, módulos prácticos; prácticas pre-profesionales; pasantías; ejercicios profesionales supervisados.

La carrera Administración de empresas con mención en agronegocios de la Universidad Nacional Agraria Sede Regional Camoapa, presenta en su pensum académico el Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) como una práctica de índole académico docente que el estudiante debe efectuar como requisito curricular, previo a optar al título de Licenciado en Administración de empresas con mención en agronegocios.

Dicho ejercicio conlleva a crear habilidades que permitan al estudiante universitario de la carrera en mención, desarrollar una idea y transformarla en una actividad emprendedora con responsabilidad social empresarial.

Lo anterior dio surgimiento a la idea de implementar una granja avícola familiar debido a que la demanda de este producto es de mucha relevancia en el municipio de Camoapa por ser uno de los alimentos más completos para el ser humano. Tradicionalmente se ha realizado la crianza de gallinas en forma casera con las aves en libertad y con poca tecnología aplicada en la actualidad existe un nuevo enfoque, aprovechando las técnicas de manejos que incrementan la producción y favorecen la sanidad de las gallinas ponedoras logrando así el máximo rendimientos.

La granja avícola inicia operaciones en el mes de marzo del 2013, con 153 pollitas, una instalación de 16 m<sup>2</sup> y con las condiciones mínimas para el manejo eficiente de las mismas que permita la producción de más de 100 cajillas de huevos mensualmente y asegurar la calidad requerida por el consumidor final.

#### **4.1.2. Ubicación**

La granja se encuentra ubicada en la PARMALAT 1 Km carretera a Rancho Rojo contiguo al restaurante Rancho Guerrero en la ciudad de Camoapa, departamento de Boaco.

El Municipio de Camoapa está ubicado entre las coordenadas 12° 23' de latitud norte y 85° 30' de longitud oeste, está a 120 kilómetros de la ciudad capital de Managua, con una extensión superficial de 1,483.29 km<sup>2</sup>.

Los límites de Camoapa son al Norte con los municipios de Boaco, Matiguás y Paiwas. Al Sur con Cuapa y Comalapa, al Este con los municipios del Rama y La Libertad y al Oeste con los municipios de San Lorenzo y Boaco. Ubicado en la parte sudeste del departamento de Boaco. Su clima es variado, su temperatura promedio anual es de 25.2 °C, y en algunos periodos logra descender 23 °C. La precipitación pluvial alcanza desde los 1200 hasta los 2000 milímetros en el año, sobre todo en la parte noroeste del municipio (INIFOM, 1995).

#### **4.1.3. Misión**

Granja huevos de oro es una granja de producción de huevo de excelente calidad y precios accesibles para pobladores del casco urbano del municipio de Camoapa acompañados de la atención esmerada a sus clientes, manteniendo un estricto control en los registros que describen el proceso productivo para abrir nuevos mercados.

#### **4.1.4. Visión**

Granja huevos de oro, exitosa reconocida por la implementación de normas de calidad en los procesos productivos que le permiten incrementar sus niveles de producción para la mejora continua que contribuya con la generación de empleos y alimento nutritivo y seguro a la población.

### **4.2. Estrategias planteadas**

#### **4.2.1. Marketing**

En la definición del plan de marketing se realizó una investigación exploratoria dirigida a analizar la situación actual del objeto de análisis, tanto en lo que se refiere a aspectos internos (análisis interno) como a aspectos de su entorno (análisis externo). Los resultados derivados de la investigación de mercado, permitieron la realización del análisis FODA – DAFO para la definición de estrategias.

##### **4.2.1.1. Análisis FODA – DOFA**

Los elementos del FODA se presentan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 5.**Matriz FODA generada de la investigación exploratoria

AMENAZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	FUERZAS
-Ingreso de nuevos competidores	-Aumento de la demanda	-Poco personal	-Precio accesible
-Aumento de los costos de los insumos	-Fácil acceso a los insumos y clientes	-No producir lo necesario para la demanda	-Conocimientos administrativos
-Requisitos de financiamiento	-Amplio mercado	-Falta de publicidad	-Calidad de los productos
			-Distribución

*Fuente: Elaboración propia*

El análisis FODA, generó las estrategias plasmadas en el siguiente cuadro.

**Cuadro 6.**Matriz DAFO generado del análisis situacional

ESTRATEGIAS GENERADAS			
DA	DO	FA	FO
-Búsqueda de financiamiento sin muchos requisitos para aumentar producción y satisfacer demanda existente.	- Incrementar producción y personal según demanda existente	-Mantener precio (acorde al mercado) y calidad para ser más competitivos ante nuevos competidores	-Incrementar demanda mediante la imagen del productos y su servicio
	-Aumentar publicidad para dar a conocer la empresa y sus productos	-Hacer alianza con los proveedores para compra de insumos a bajos precios para reducir costos	














*Fuente: Elaboración propia*

#### 4.2.2. Producción

Se planteó comprar las pollitas ponedoras, darles cuido y alimentación durante 18 semanas que es el periodo de desarrollo, al romper postura iniciaría la recolección para su posterior etiquetado y almacenamiento.

En el siguiente cuadro se resume el proceso de producción planteado para la granja huevos de oro.

**Cuadro 7:** Planteamiento del flujo de proceso de producción

	1. Recepcion de las pollitas en las instalaciones
	2. Verificar su estado de salud
	3. Conteo
	4. Desinfectacion
	5. Acondicionamiento de una esquina del galpon
	6. Traslado de pollitas al lugar acondicionado
	7. Alimentación y cuido
	8. Aplicación de vacunas, vitaminas y antibióticos
	9. Despiques
	10. Instalacion de Ponederos
	11.Recoleccion de Huevos tres veces al dia
	12. Etiquetados de huevos
	13. Almacenamiento de Huevos

*Fuente: Elaboración propia*

#### **4.4.3. Organizativas**

##### **4.4.3.1.Organización de la empresa**

El tipo de organización propuesta para la empresa se planteó en base a las características del negocio y los recursos destinados para el buen funcionamiento de la empresa. Asimismo por las facultades administrativas que tendrán los socios de la misma. En base a lo anterior se propuso el tipo de sociedad en comandita simple porque es una sociedad de tipo personalista que se caracteriza por la coexistencia de dos socias colectivas que responden ilimitadamente de las deudas sociales y participan en la gestión de la sociedad, y socios comanditarios que no participan en la gestión y cuya responsabilidad se limita al capital o comprometido con la comandita.

Romero (2009), afirma que la Sociedad comanditaria simple se define por la existencia de socios colectivos que aportan capital y trabajo y responden subsidiaria, personal y solidariamente de las deudas sociales y de socios comanditarios que solamente aportan capital y cuya responsabilidad estará limitada a su aportación.

#### 4.4.4. Financieras

##### 4.4.4.1.Capital requerido para proyecto

El capital total requerido planteado para el emprendimiento del negocio fue de C\$ 54,118.41, distribuidos de la siguiente manera:

**Cuadro8.** Descripción de requerimientos para el inicio de operaciones

<b>Inversión inicial requerida</b>	<b>C\$</b>
Inversión en infraestructura (granja)	21,467.00
Equipo de producción y herramientas menores	5,575.00
Equipo de oficina admón. y venta	2,100.00
Gasto pre operativos	350.00
Compra de pollas	6,750.00
<b>Total inversión fija:</b>	<b>36,242.00</b>
<b>Actividades primera fase (4.5 meses)</b>	
Alimentación	10,175.00
Vitaminas y medicamento	2,107.50
Mano de obra primera fase	2,250.00
Gastos generales de fabrica	3,343.91
<b>Total inversión capital de trabajo</b>	<b>17,876.41</b>
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>54,118.41</b>

*Fuente: Elaboración propia*

El financiamiento de la inversión total para el emprendimiento de este negocio se planteó ejecutarlo a través de capital propio debido a que las instituciones financieras del municipio no aplican financiamiento a emprendimiento y las tasas de interés son mayores del 16% y esto genera altos costos financieros.

##### 4.4.4.2.Estados financieros proyectados

###### *Flujo de efectivo proyectado*

El flujo de efectivo de la Empresa Huevos de oro proyectó ingresos de C\$ 54,118.41, por aporte de socios, para el primer mes. Del segundo al cuarto mes no se proyectaron ingresos porque la producción de huevos aun no sería efectiva. Es hasta el quinto mes que se planteó ventas por 72 cajillas de huevo a C\$ 70.00 cada una correspondiente a C\$ 5,040.00, debido al inicio del rompimiento de postura de las gallinas. Los siguientes 2 meses se proyectó un flujo de ingreso de C\$ 10,080.00 en cada uno, correspondiente a una producción de 144 cajillas de huevo.

Los egresos proyectados para el primer mes corresponden a gastos pre - operativos, inversiones fijas y capital de trabajo por un monto total de C\$ 38,848.25. En el segundo mes, los egresos fueron de C\$ 2,541.75, en el tercero de C\$ 3,870.20, a partir del cuarto mes se incorporan los gastos de administración y ventas, proyectando un total de C\$ 6,401.21, C\$ 6,426.11, C\$ 5,986.75 y C\$ 6,097.82 para los meses de junio, julio, agosto y septiembre.

### ***Estados de resultado proyectado***

En los primeros 4 meses no se proyectaron ingresos por ventas, generando pérdidas netas. En el 5° mes se proyectan las primeras ventas pero por la naturaleza productiva de las aves la producción esperada es baja, generando pérdidas. En el sexto y séptimo mes, por el supuesto de incremento de producción de huevos, se proyectan ventas que generan utilidades.

### ***Balance general proyectado***

En el balance general se proyectan activos circulantes compuesto únicamente por efectivo en caja y no se incluye inventario porque la producción de huevos es cada día y estos se comercializarían de forma inmediata sin dejar saldo al final del mes.

Se proyectaron los siguientes activos fijos: infraestructura, herramientas, equipo para oficina, y las pollas destinadas para la producción (activos biológicos). No se proyectan pasivos debido a que el financiamiento de la inversión total es a través de capital propio. Asimismo a partir del aporte inicial a capital, se proyectan disminuciones en el mismo debido a las pérdidas estimadas.

#### **4.4.4.5. Análisis financiero**

### ***Evaluación financiera***

El siguiente cuadro presenta los valores de los indicadores de rentabilidad del plan de negocios propuesto:

**Cuadro 9.** Indicadores de evaluación financiera del plan de negocios

<b>INDICADORES DE EVALUACIÓN</b>	<b>VALORES</b>
Valor Actual Neto (15 %)	C\$ 21,462.30
Tasa Interna de Retorno	21.6 %
Relación Beneficio Costo	1.40

*Fuente: Elaboración propia*

Al realizar los cálculos de los indicadores de evaluación financiera en la proyección del flujo a 18 meses, correspondiente a la duración de la fase de producción de huevos, se obtuvo un VAN positivo con una tasa de oportunidad del 15% que indica la aceptación del proyecto, al cubrir la inversión inicial y obtener un excedente de C\$21,462.30; una TIR mayor que el costo de capital 21,6% > 15% y la relación beneficio costo con un índice de rentabilidad de 1.40, mayor que 1. Dado los resultados se dio por aceptado el proyecto para el período proyectado.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Marketing

Para obtener mejores resultados en el posicionamiento y aceptación del producto en el mercado y la competitividad de la empresa, se implementaron las siguientes estrategias de marketing:

#### 5.1.1. Estrategia para el producto

- Se implementó el etiquetado del producto para diferenciarlo de la competencia

Los resultados obtenidos con la implementación de las estrategias para el producto fueron factibles para el posicionamiento de la empresa. El producto se introdujo en el mercado sin complicaciones, debido a que la demanda es alta por ser una necesidad permanente en la población.

#### 5.1.2. Estrategias para el precio

- Se lanzó al mercado un producto con precios competitivos y se obtuvo como resultados aceptación de la población, constatándose mediante la comercialización efectiva del producto.

La implementación de la estrategia del precio, permitió la aceptación del producto, dando como resultado un incremento en las ventas.

El término de precios de un producto se determina por la demanda y oferta de mercado del bien por lo tanto, para determinar el precio de este producto se estimó basado en el precio en el mercado, lo cual se puede apreciar en el siguiente cuadro:

**Cuadro 10.** Precio de la cajilla de huevo según el lugar de comercialización

LUGAR DE COMERCIALIZACIÓN	PRECIO POR CAJILLA (C\$)
Hogares	100
Pulpería	93
Panadería	93
Promedio	95

*Fuente: Elaboración propia*

La asignación de precios es según canal de comercialización y este precio es menor al de la competencia aun cuando se hace entrega a domicilio.



### **5.1.3. Estrategias de plaza**

El canal de comercialización fue de productor a consumidor final y mayorista. Las estrategias utilizadas en la distribución a mayoristas fue la entrega a domicilio sin costo alguno para el cliente. Para el traslado de los productos se garantiza entrega inmediata, recurriendo al servicio de taxis y en algunas ocasiones se distribuye según el pedido sin el uso de transporte.

### **5.1.4. Estrategias para la promoción**

- Promociones por cajillas (cajillas de 32 unidades): esta, se realizó en el primer mes de producción con una duración de 15 días, para la captación de clientes.

### **5.1.5. Estrategias de publicidad**

Las estrategias de publicidad fueron:

- Utilización de las redes sociales: Facebook
- Llamadas telefónicas

Estas estrategias utilizadas han sido indispensables para el desarrollo de las actividades publicitarias de la empresa aprovechadas al 100% cada una de ellas, tomando en cuenta que hoy en día las redes sociales son el medio más extendido y visitado a nivel mundial para dar a conocer que en Camoapa existe una granja de producción de huevos.

Con estas promociones ofertadas los clientes manifestaron satisfacción por el producto, donde los clientes llaman por teléfono haciendo pedidos pero Granja Huevos de Oro no cuenta con el producto necesario para cubrir las necesidades de la población debido a que es la única empresa productora de huevos en la ciudad de Camoapa.

### **5.1.6. Ejecución presupuestaria de marketing**

En el siguiente cuadro se presenta la comparación presupuestaria de la proyección y la ejecución de las actividades de marketing.

En comparación con las ventas las estrategias utilizadas para publicidad y promoción representan un 5.44%, 0.65% y 0.40 % para los meses de julio, agosto y septiembre respectivamente. Las mismas se comenzaron a ejecutar una vez que se iniciaron las ventas.

**Cuadro 11. Comparación Proyección vs. Ejecución presupuestaria de marketing**

	jul-13		ago-13		sep-13	
	Proyectado	Ejecutado	Proyectado	Ejecutado	Proyectado	Ejecutado
Ventas	5,040.00	3,344.50	10,080.00	4,633.50	10,080.00	7,510.00
Presupuesto de Marketing	-	182.00	-	30.00	-	30.00
Internet		30.00				30.00
Promoción		102.00				
Llamadas		50.00		30.00		
% de gastos de marketing	0	5.44	0	0.65	0	0.40

*Fuente: Elaboración propia*

## 5.2. Proceso de producción

### 5.2.1. Descripción

Fue importante establecer un programa de trabajo para las actividades diarias en la granja, esto ayudó a que el manejo de las aves fuera ordenado. A continuación se detalla el proceso de producción en la granja:

#### 1. Recepción de las pollitas al galpón:

- Conteo
- Verificación del estado de salud
- Suministro de granza en dos metro cuadrado del galpón Se desinfectó con yodo
- Se acomodan las pollitas en el espacio antes mencionado
- Se les suministra agua limpia y fresca en bebederos de cinco litros
- Inicia suministro de concentrado de iniciación (ración: 0.2 lb por pollita) Manteniendo esta misma porción diaria hasta llegar a la segunda semana, se alimentaron en tapas de baldes para facilitarles el acceso al alimento
- Suministró electrolitos: ayuda para el estrés en las aves (dosis: 1 gr por lt de agua) por tres días.
- En esta misma semana se les coloco luces por 14 horas al día, en las primeras semanas de vida para ayudar ala maduración sexual y proporcionarles calor.

#### 2. A las 2 semanas de estancia en la granja se aumentó la porción de comida a 0.04 libras por ave, se le suministro c- enroc-10 para problemas respiratorios) (dosis: 1 cc por litro de agua por 3 días consecutivos), en esta misma semana se calculó el peso promedio de las aves obteniendo un resultado un promedio de 66 gr por ave, calculándolo continuamente cada dos semanas.

#### 3. En la semana 3, seaumenta nuevamente la dosis de comida a 0.6 libras por aves, se les aplicó la vacuna Newcastle la sota + Bronquitis, (dosis: 1 gota en el ojo por ave), al siguiente día se les suministro Energivit en el agua por tres días consecutivos (1gr por

litro de agua), luego se le suministro c-enroc -1º dosis: 1 cc por lt de agua) por dos días, en esta misma semana se bajó el ruedo a la mitad del galpón y se instalaron dos comederos cilindricos y dos bebederos de campana para su alimentación.

4. Durante la semana 4, se aumenta la ración de alimento a 0.07 libras/día por aves.
5. Seguidamente se aplicó un refuerzo de Newcastle la sota + Bronquitis, vacuna de gumboraa razón de 1 gota en el ojo por ave), se aplicó c- enroc-10 (dosis: 1 cc por lt de agua) por tres días, seguidamente se les sumista en el agua energibit para el estrés por dos días en esta misma semana se calcula el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 290 gr.
6. A las 5 semana nuevamente se le aplicó Newcastle la sota + Bronquitis (ocular una gota por pollita) y se aumenta la ración de comida a 0.08 lb/día, a los dos días después de la vacuna se aplica - enroc-10 (1 cc x lt de agua) por dos días.
7. En la semana 6 la ración de concentrado fue de 0.09 libras/día por ave, se le suministró Bioquin para problemas respiratorios a razón de 1 cc por litro de agua por tres días. En esta misma semana se calcula el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 480 gr por ave.
8. En la séptima semana se incrementa la dosis de concentrado a 0.10 lb/ día por ave. Se le aplicó la vacuna de la viruela (punción alar 0.3 cc por ave), seguidamente se aplicó en el agua vitamina electrolitos 1gr por litro de agua.
9. En la semana 8, la ración de concentrado es de 0.11 lb/día por ave, en esta misma semana se calculó el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 653 gr por ave, en esta misma semana se quitó el ruedo.
10. A las 9 semanas la ración de concentrado pasó a 0.12 libras/día, se aplica nuevamente la vacuna Newcastle la sota + Bronquitis. Virus vivo, (ocular una gota por pollita) seguidamente se aplica la vitaminas electrolitos por tres días (1 gr por litro de agua).
11. En la décima semana se suministra concentrado de desarrollo mezclado con concentrado Inicio a razón de 0.13 lb/día por ave. E esta misma semana se calculó el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 850 gr por ave.
12. A las 11 semanas inicia suministro de concentrado de desarrollo (ración: 0.13 lb/día por ave) En esta misma semana se aplicó una vitamina fervital-18 (dosis: 1 cc por lt de agua).
13. A las 12 semanas aumenta la ración de concentrado a 0.14 lb/día por ave en esta misma semana se realizó el primer despique para prevenir el canibalismo, seguidamente se les aplicó vitamina K a razón de 1gr por litro de agua. En esta misma

semana se calculó el peso corporal de las aves obteniendo un promedio 1,020 g por ave.

14. A las 13 semanas aumenta la ración de concentrado de 0.15 lb/día por aves.
15. En la semana 14, la ración de concentrado se mantuvo en 0.15 lb/día por ave. En esta misma semana se calculó el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 1200 g/ ave.
16. A las 15 semanas la ración de concentrado ascendió a 0.16 lb/día por aves. En esta misma semana se desparasitaron las aves con fenzipol, un desparasitante en polvo a base de albendazol, fue mezclado en el alimento por tres días, seguido por tres semanas consecutivas (ración: 0.16 lb/día por ave). También se instalaron los percheros.
17. En la semana 16 la ración de concentrado ascendió a 0.17 lb/día por ave, en esta misma semana se le aplicó la vacuna Newcastle la sota Brown dosis (1 gota ocular por ave) y seguidamente se le suministró electrolito al agua dosis (1 g/ lt de agua). En esta misma semana se instalaron los nidos, se calcula el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 1390 gr por ave y se les apagó las luces nocturnas dejando solamente una encendida en la parte exterior del galpón.
18. A las 17 semanas inicia el suministro de concentrado impulsor combinándolo por una semana con el de desarrollo (ración: 0.18 lb /ave).
19. En la dieciochoava semana la ración de concentrado asciende a 0.19 lb/día por ave, empieza el ciclo de postura. Se calcula el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 1560 gr por ave.
  - Se inicia la recolección de huevos tres veces al día ( 7:am, 12:pm y 4:pm )
  - Etiquetado
  - Almacenado en bodega
20. En la semana 19 la ración de concentrado se mantiene en 0.19 libras/día por ave.
21. A las 20 semanas la ración de concentrado asciende a 0.21 libras/día por ave, en esta misma semana se calcula el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 1580 gr por ave.
22. En la semana 21 la ración de concentrado ascendió a 0.23 libras/día por aves.
23. En la semana 22 la ración de concentrado ascendió A 0.24 lb/día por ave, en esta misma semana se calcula el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 1720 gr por ave.

24. A las 23 semanas la ración de concentrado se mantuvo igual a la semana anterior 0.24 lb/día por ave.
25. A las veinticuatroava semanas, la ración de concentrado ascendió a 0.25 lb/día por ave y se mantiene en la misma ración hasta llegar a la semana 31 y continua en 0.25 lb, en esta misma semana se calcula el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 1800 gr por ave.}
26. En la semana 26 se calculó el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 1829 gr por ave.
27. A las 28 semanas se calculó el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 1845 gr/ave.
28. En la semana 30, se calcula el peso corporal de las aves obteniendo un promedio de 1,860 gr por ave.

#### **5.2.2. Costos**

El siguiente cuadro presenta los costos de producción de la empresa en el periodo de marzo a septiembre, durante este tiempo el costo de producción fue de C\$ 43,466.77, siendo distribuido en costos de materia, mano de obra directa y gastos generales de producción.

**Cuadro 12.**Costos de producción de la empresa Granja huevos de oro

DESCRIPCIÓN	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Total costo de todo el periodo
<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>1941.00</b>	<b>3,718.00</b>	<b>4,088.00</b>	<b>3651.00</b>	<b>6,224.00</b>	<b>3,575.00</b>	<b>5,193.00</b>	<b>28,390.00</b>
Concentrado	1,666.00	3,415.00	3,978.00	3,341.00	5,483.00	3,455.00	5,145.00	
Medicamento	275.00	303.00	110.00	310.00	741.00	120.00	48.00	
<b>MOD</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>	<b>3,500.00</b>
<b>GGP</b>	<b>1,581.07</b>	<b>1,323.24</b>	<b>1,364.24</b>	<b>1,791.90</b>	<b>2,304.90</b>	<b>1,690.90</b>	<b>1,550.00</b>	<b>11,606.95</b>
<b>Total Costos</b>	<b>4,022.07</b>	<b>5,541.00</b>	<b>5,923.00</b>	<b>5,942.90</b>	<b>9,028.90</b>	<b>5,765.90</b>	<b>7,243.00</b>	<b>43,466.77</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### 5.2.3. Inversiones fijas

Se construyó un galpón de cañón con una superficie de 16 metros cuadrados y 3 metros de alto para una capacidad de 120 aves, piso embaldosado de cemento, pilares de madera, cercada alrededor con maya de 8 pie de alto y una media agua de zinc de 12 pie en la parte de abajo para evitar que se humedezca la granza para prevenir contaminación y enfermedades, entechado de zinc de 10 pie, cuenta de una bodega de madera de 2 m<sup>2</sup> con dos puertas de maderas y entechado de zinc, una instalación de luz utilizando alambres dúplex y solido de 6 bujías distribuidas en toda el área del galpón 4 en la parte interna y 2 en la parte externa del mismo.

Este galpón cuenta con tres comederos automáticos y dos bebederos de campana, un ponadero de 23 depósitos de 30cm de ancho y 35 de alto hecho de madera de pino de dos pisos a ambos lados los depósitos, dos baldes para diversas tareas diarias una bomba para la aplicación del desinfectante.

En el cuadro 13 se presenta el costo de la inversión total del plan de negocios.

**Cuadro 13.** Inversión de activos fijos en la Empresa Granja huevos de oro

DESCRIPCION	COSTO TOTAL C\$
Inversión en infraestructura	30,385.00
Inversión equipo de producción	3,108.00
Inversión pollas	5,826.00
<b>Inversión equipos de oficina</b>	
Equipo de Oficina Administración	400.00
Equipo de Oficina Venta	200.00
<b>TOTAL DE INVERSIÓN FIJA</b>	<b>39,919.00</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

En el anexo 1, se presenta todo el detalle de la inversión.

### 5.3. Organización

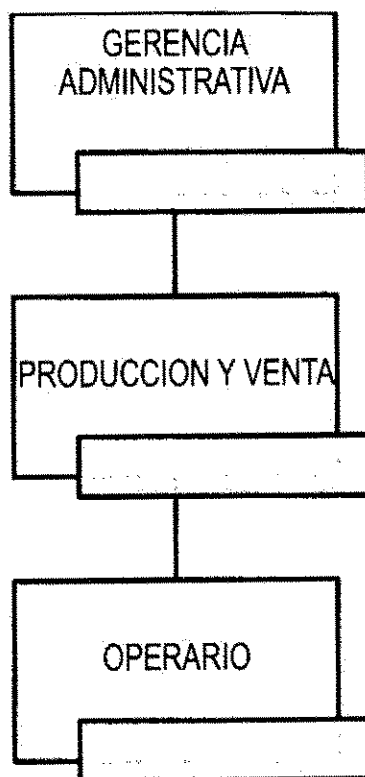
Aunque se ha definido trabajar con el tipo de sociedad comandita simple, aun no se ha establecido la misma. Esto se debe al carácter académico que aún tiene el plan de negocios; una vez atravesada esta etapa, se iniciarán los trámites para la legalización de la empresa.

#### 5.3.1. Estructura organizativa

En la estructura orgánica, las actividades gerenciales y administrativas se unifican en una sola área que encabeza el organigrama y las actividades de producción y venta se unifican en una sola área funcional. En cada área opera una sola persona.

El responsable del área de producción y venta tiene bajo su responsabilidad un operario que realiza las actividades de manejo general de las aves.

En la siguiente gráfica se esquematiza el organigrama de la empresa.



**Figura 2:** Organigrama ejecutado por la Empresa Huevos de Oro

### 5.3.2. Fichas de puestos

En los cuadros 14, 15 y 16 se describen las fichas de puestos correspondientes a Gerencia Administrativa, Producción y ventas y Operario respectivamente.



**Cuadro 14.** Ficha de puesto para gerencia administrativa de la Empresa granja huevos de oro

<b>I. Identificación de puesto</b>	
<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Gerencia Administrativa</b>
<b>Nombre de la persona que ocupa el puesto</b>	<b>Karla Ilen Duarte Duarte</b>
<b>Ubicación del puesto</b>	<b>Gerencia administrativa</b>
<b>Nivel Salarial</b>	<b>C\$ 500 (córdobas)</b>
<b>Jefe Inmediato</b>	
<b>II. Descripción del puesto</b>	
<b>Función general:</b> Planea, organiza, dirige y controla las actividades para el óptimo aprovechamiento de los recursos con que cuenta el negocio y el logro de los objetivos planteados.	
<b>Funciones específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Representa legalmente a la Empresa ante cualquier gestión.</li> <li>• Propone medidas técnico administrativas para la mejora del funcionamiento de la empresa.</li> <li>• Registra y controla las operaciones diarias de la empresa</li> <li>• Elabora y presenta mensualmente los informes financieros de la empresa.</li> <li>• Revisa y archiva facturas de las compras realizadas</li> <li>• Elabora planilla de pago de empleados</li> <li>• Manejo de fondos de caja</li> <li>• Controla las ventas diarias</li> </ul>	
<b>III. Especificación del puesto:</b>	
Conocimientos del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos administrativos y del sistema contable y financiero.</li> <li>• Conocimiento de cada una de las áreas de trabajo de la empresa</li> </ul>
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de herramientas administrativas, financieras</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de liderazgo</li> </ul>
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>• Responsabilidad, honestidad, respeto</li> <li>• Deseo de superación</li> </ul>
Condiciones de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio para oficina con escritorio y papelería.</li> <li>• Teléfono disponible.</li> </ul>
Requisitos del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos administrativos y técnicos sobre el manejo de aves.</li> <li>• 2 cartas de recomendación</li> <li>• Record de policía</li> <li>• Fotocopia de cédula</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

**Cuadro 15.** Ficha de puesto para producción y venta de la Empresa granja huevos de oro

<b>I. Identificación de puesto</b>	
<b>Nombre del puesto:</b>	Producción y venta
<b>Nombre de la persona que ocupa el puesto</b>	María Arelys Ortega
<b>Ubicación del puesto</b>	Área de producción y venta
<b>Nivel Salarial</b>	C\$ 500 (córdobas)
<b>Jefe Inmediato</b>	Gerencia Administrativa
<b>II. Descripción del puesto</b>	
<b>Función general:</b> Verifica, controla y evalúa el proceso de producción y ventas a fin de garantizar el producto final y la comercialización del mismo con la calidad requerida.	
<b>Funciones específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifica y dirige los procesos de mantenimiento del área de producción</li> <li>• Autoriza las solicitudes de adquisición de materiales e insumos necesarios para efectuar el mantenimiento de las instalaciones.</li> <li>• Elabora órdenes de compra</li> <li>• Solicita la autorización para la compra de materiales e insumos.</li> <li>• Determina y controla los costos de producción</li> <li>• Planifica y controla el manejo general de las aves</li> <li>• Supervisa las funciones asignadas al operario de producción</li> <li>• Garantiza los implementos necesarios para las actividades del operario</li> <li>• Planea, ejecuta y controla las ventas</li> <li>• Realiza publicidad del producto</li> <li>• Establece metas y objetivos para elevar el nivel de ventas</li> <li>• Atiende personalmente cualquier problema con los clientes</li> <li>• Elabora los informes requeridos por su jefe inmediato</li> </ul>	
<b>III. Especificación del puesto:</b>	
Conocimientos del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos técnicos en el manejo de aves.</li> <li>• Conocimientos administrativos</li> </ul>
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de dirigir y controlar los recursos</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> </ul>
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas relaciones laborales</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>
Condiciones de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio para oficina con escritorio y papelería.</li> <li>• Botas de hule, guantes y desinfectante para el control del proceso productivo.</li> </ul>
Requisitos del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos administrativos y técnicos en el manejo de aves.</li> <li>• Cartas de recomendación</li> <li>• Record de policía</li> <li>• Foto copia de Cédula</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

**Cuadro 16.** Ficha de puesto para operario de la Empresa granja huevos de oro

<b>Identificación de puesto</b>	
<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Operario de producción</b>
<b>Nombre de la persona que ocupa el puesto</b>	<b>Isabel Téllez</b>
<b>Ubicación del puesto</b>	<b>Área de producción</b>
<b>Nivel Salarial</b>	<b>CS 500 (córdobas)</b>
<b>Jefe Inmediato</b>	<b>Jefe de producción y venta</b>
<b>Función general:</b> Aplica técnicas correctas para el manejo directo de las aves a fin de garantizar la producción efectiva de las mismas	
<b>Funciones específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informa a diario el comportamiento de las aves a su jefe inmediato</li> <li>• Solicita el suministro de insumos, equipo y herramientas necesarias.</li> <li>• Alimenta y médica a las aves según plan.</li> <li>• Vigila la seguridad de las aves en las instalaciones</li> <li>• Verifica, recolecta y almacena la producción diaria del producto</li> <li>• Inspecciona diariamente la calidad del producto</li> </ul>	
<b>Especificación del puesto:</b>	
Conocimientos del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en el manejo de aves</li> </ul>
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manipulación de las aves</li> <li>• Distribución correcta de alimentos y medicamento</li> </ul>
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas relaciones laborales</li> <li>• Responsabilidad y honestidad en el cuidado de las aves</li> <li>• Disposición al trabajo</li> </ul>
Condiciones de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio de las aves, botas de hule, guantes, desinfectante, lápiz y cuaderno para anotaciones.</li> </ul>
Requisitos del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en manejo de aves</li> <li>• Cartas de recomendación</li> <li>• Record de policía</li> <li>• Foto copia de Cedula</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

### 5.3.3. Ejecución presupuestaria

Los gastos administrativos y de venta se detallan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 17.** Ejecución presupuestaria de gastos de administración de la Empresa granja huevos de oro

<b>Detalle de Gastos</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agost</b>	<b>Sept</b>	<b>Total</b>
Salario de Gerente	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	3,500.00
Papelería y útiles	100.00							100.00
Amorización de Gto pre. Operativos	300.00							300.00
Depreciación equipo de admón.	33.00	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	233.33
<b>TOTAL</b>	<b>933.00</b>	<b>533.33</b>	<b>533.33</b>	<b>533.33</b>	<b>533.33</b>	<b>533.33</b>	<b>533.33</b>	<b>4,133.33</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Cuadro 18.** Ejecución presupuestaria de gastos de ventas de la Empresa granja huevos de oro

<b>Descripción</b>	<b>Julio 13</b>	<b>Agosto 13</b>	<b>Septiembre 13</b>	<b>total</b>
Internet	30.00		30.00	60.00
papelería	30.00			30.00
promoción	102.00			102.00
depreciación equipo de veta	16.67	16.67	16.67	50.01
Llamadas	50.00	30.00		80.00
Etiquetas	50.00	50.00	50.00	150.00
<b>Total</b>	<b>278.67</b>	<b>96.67</b>	<b>96.67</b>	<b>472.01</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Los gastos de ventas se realizaron a partir de que se empezó a producir. Esto fue a partir del mes de julio hasta septiembre.

## **5.4. Finanzas**

### **5.4.1. Ejecución presupuestaria total**

El siguiente cuadro detalla los ingresos y egresos proyectados y ejecutados durante el período de marzo a septiembre 2,013.

**Cuadro 19.** Ingresos y egresos proyectados y ejecutados para Empresa granja huevos de oro.

ACTIVIDAD	PROYECCION	EJECUCION	% EJECUCION
<b>Ingresos</b>	<b>25,200.00</b>	<b>15,488.00</b>	<b>61%</b>
<b>Egresos</b>	<b>74,689.6</b>	<b>88,321.47</b>	<b>118%</b>
Infraestructura	21,467.00	30,385.00	142%
Equipo de producción	5,575.00	3,108.00	56%
Equipo de oficina	2,100.00	600.00	29%
Gasto pre-operativo	350.00	300.00	86%
Compra de pollos	6,750.00	5,826.00	86%
Alimentación (7 meses)	17,070.34.00	26,483.00	155%
Medicamento	2,759.5	1,907.00	69%
Mano de obra	3,500.00	3,500.00	100%
Gastos generales de fabrica	5,201.64	11,607.16	223%
Gastos de administración	5,528.45	4,133.31	75%
Gastos de venta y publicidad	4,387.67	472.00	11%

*Fuente: Elaboración Propia*

#### **5.4.2. Estados financieros**

#### **5.4.3 Flujo de caja**

En los cuadros 20 y 21 se resumen el flujo de caja proyectado y ejecutado durante los meses de marzo a septiembre 2013 (Anexo 2)

Se proyectó el desembolso total del capital aportado (100%) en el mes de marzo dando como resultado flujos netos de entrada durante el período de marzo a septiembre 2013. Sin embargo, en la ejecución del plan no se logró desembolsar el 100% del capital aportado que se proyectó debido a que únicamente se fueron desembolsando los gastos e inversiones en que se iba incurriendo. A finalizar el mes, el flujo neto de caja fue cero durante los cuatro primeros meses. A partir del quinto mes se hizo la última aportación y se obtuvieron ventas que generó el primero flujo de entrada, de igual manera en los dos meses siguientes que se ejecutaron.

**Cuadro 20.** Resumen de flujo de caja proyectado y ejecutado correspondiente a los meses de marzo a junio 2013.

	Mar-13			abr-13			may-13			jun-13		
INGRESOS	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
Total ingresos	54,118.41	41,480.00	77	15,270.16	6,890.00	45	12,728.41	5,883.00	46	8,858.21	7,058.00	80
Total egresos	38,848.25	41,480.00	107	2,541.75	6,890.00	271	3,870.20	5,883.00	152	6,401.21	7,058.00	110
Flujo Neto	15,270.16	0.00	0	12,728.41	0.00	0	8,858.21	0.00	0	2,457.00	0.00	0

*Fuente: Elaboración propia*

**Cuadro 21.** Resumen de flujo de caja proyectado y ejecutado correspondiente a los meses de julio a Septiembre 2013.

	jul-13			ago-13			sep-13		
INGRESOS	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
Total Ingresos	7,497.00	12,658.50	169	11,150.89	7,978.00	72	15,244.14	9,819.00	64
Total Egresos	<u>6,426.11</u>	<u>9,314.00</u>	145	<u>5,986.75</u>	<u>5,669.00</u>	95	<u>6,097.82</u>	<u>7,147.00</u>	117
Flujo Neto	1,070.89	3,344.50	312	5,164.14	2,309.00	45	9,146.32	2,672.00	29

*Fuente: Elaboración propia*

#### **5.4.4. Estado de resultados**

Los cuadros 22y 23 resumen el estado de resultados proyectado y ejecutado del período objeto de análisis.

El Estado de Resultado muestra la proyección y ejecución de las ventas y utilidades o pérdidas obtenidas. Se proyectan y ejecutan ventas a partir del mes de julio debido a que en los primeros cuatro meses fue el período de crecimiento de las pollas. Según la proyección se obtienen pérdidas hasta el mes de julio y utilidades en el mes de agosto y septiembre. Éstas últimas se generaron debido a la cantidad de animales que se proyectaron tener para ese período. Según la ejecución, se obtienen pérdidas en todos los meses observándose una disminución de éstas en los meses de agosto y septiembre, lo que indica que en los meses siguientes de ejecución se obtendrán utilidades debido a que la granja se encontrará en su período máximo de producción (Anexo 3).

**Cuadro 22.** Resumen del Estado de Resultado proyectado y ejecutado del período de marzo a junio 2013

	mar-13			abr-13			may-13			jun-13		
	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
Ventas	0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00	
Costo de Venta	3,149.34	4,022.07	128	3,084.84	5,541.24	180	4,413.29	5,952.24	135	4,644.30	5,942.90	128
Utilidad o Pérdida bruta	-3,149.34	-4,022.07	128	-3,084.84	-5,541.24	180	-4,413.29	-5,952.24		-4,644.30	-5,942.90	128
Gasto Operativo	402.50	933.33	232	52.50	533.33	1,016	52.50	533.33	1,016	2,352.50	533.33	23
Utilidad o Pérdida Neta	-3,551.84	-4,955.40	140	-3,137.34	-6,074.57	194	-4,465.79	-6,485.57	1.45	-6,996.80	-6,476.24	93

*Fuente: Elaboración Propia***Cuadro 23.** Resumen del Estado de Resultado proyectado y ejecutado del período de julio a septiembre 2013

	jul-13			ago-13			sep-13		
	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
Ventas	5,040.00	3,344.50	66	10,080.00	4,633.50	46	10,080.00	7,510.00	75
Costo de venta	4,669.20	9,028.90	193	4,229.84	5,765.90	136	4,340.91	7,243.90	167
Utilidad o Pérdida bruta	370.80	-5,684.40	-1,533	5,850.16	-1,132.40	-19	5,739.09	266.10	5
Total Gasto Operativo	2,352.50	812.00	35	2,352.50	630.00	27	2,352.50	630.00	27
Utilidad o Pérdida Neta	-1,981.70	-6,496.40	328	3,497.66	-1,762.40	-50	3,386.59	-363.90	-11

*Fuente: Elaboración Propia*



#### **5.4.5. Balance general**

Los cuadros 24 y 25 resumen el Balance General proyectado y ejecutado del período objeto de análisis

El Balance General, muestra la situación financiera de la granja durante los periodos proyectados y ejecutados. Se observan las disminuciones del capital en todo el período ejecutado a pesar de los aportes realizados en los meses de marzo a julio debido a las pérdidas obtenidas, sin embargo ya en los últimos dos meses de ejecución se logra vislumbrar la estabilidad del capital debido al comportamiento de los ingresos que van generando menos pérdidas (Anexo 4)

**Cuadro 24.** Resumen del Balance General proyectado y ejecutado del periodo de marzo a junio 2013

	mar-13			abr-13			may-13			jun-13		
	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
<b>ACTIVOS</b>												
Activo Circulante	15,270.16	0.00	0.00	12,728.41	0.00	0.00	8,858.21	0.00	0.00	2,457.00	0.00	0.00
Total Activo fijo Neto	28,883.91	30,989.89	107.29	28,625.82	32,096.62	112.12	28,367.73	31,785.35	112.05	28,109.63	32,658.41	116.18
Activo Fijo Biológico Neto	6,412.50	5,534.70	86.31	6,075.00	5,243.40	86.31	5,737.50	4,952.10	86.31	5,400.00	4,660.80	86.31
<b>Total Activo</b>	<b>50,566.57</b>	<b>36,524.59</b>	<b>72.23</b>	<b>47,429.23</b>	<b>37,340.02</b>	<b>78.73</b>	<b>42,963.44</b>	<b>36,737.45</b>	<b>85.51</b>	<b>35,966.64</b>	<b>37,319.21</b>	<b>103.76</b>
<b>PASIVO</b>	0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00	
<b>CAPITAL</b>												
Capital social	54,118.41	41,480.00	76.65	50,566.57	43,414.59	85.86	47,429.23	43,223.02	91.13	42,963.44	43,795.45	101.94
Utilidad o pérdida del ejercicio	-3,551.84	-4,955.40	139.52	-3,137.34	-6,074.57	193.62	-4,465.79	-6,485.57	145.23	-6,996.80	-6,476.24	92.56
Total Capital	50,566.57	36,524.59	72.23	47,429.23	37,340.02	78.73	42,963.44	36,737.45	85.51	35,966.64	37,319.21	103.76
<b>Total Pasivo + capital</b>	<b>50,566.57</b>	<b>36,524.59</b>	<b>72.23</b>	<b>47,429.23</b>	<b>37,340.02</b>	<b>78.73</b>	<b>42,963.44</b>	<b>36,737.45</b>	<b>85.51</b>	<b>35,966.64</b>	<b>37,319.21</b>	<b>103.76</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Cuadro 25.** Resumen del Balance General proyectado y ejecutado del período de julio a Septiembre 2013

	jul-13			ago-13			sep-13		
	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
<b>ACTIVO</b>									
Total Activo circulante	1,070.89	3,344.50	312.31	5,164.14	2,309.00	44.71	9,146.32	2,672.00	29.21
Total Activo fijo Neto	27,851.54	32,422.81	116.41	27,593.45	31,987.20	115.92	27,335.36	31,551.60	115.42
Activo Fijo Biológico Neto	5,062.50	4,369.50	86.31	4,725.00	4,078.20	86.31	4,387.50	3,786.90	86.31
<b>Total Activo</b>	<b>33,984.93</b>	<b>40,136.81</b>	<b>118.10</b>	<b>37,482.59</b>	<b>38,374.40</b>	<b>102.38</b>	<b>40,869.18</b>	<b>38,010.50</b>	<b>93.01</b>
<b>PASIVO</b>	0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00	
<b>CAPITAL</b>									
Capital social	35,966.64	46,633.21	129.66	33,984.93	40,136.81	118.10	37,482.59	38,374.40	102.38
Utilidad o pérdida del ejercicio	-1,981.70	-6,496.40	327.82	3,497.66	-1,762.40	-50.39	3,386.59	-363.90	-10.75
Total Capital	33,984.93	40,136.81	118.10	37,482.59	38,374.40	102.38	40,869.18	38,010.50	93.01
<b>Total Pasivo + capital</b>	<b>33,984.93</b>	<b>40,136.81</b>	<b>118.10</b>	<b>37,482.59</b>	<b>38,374.40</b>	<b>102.38</b>	<b>40,869.18</b>	<b>38,010.50</b>	<b>93.01</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

## 5.4.6. Análisis financieros

### 5.4.6.1. Razones financieras

El cuadro 26 detalla los indicadores financieros de mayor aplicación para el período ejecutado (marzo a septiembre 2013) según los Estados Financieros de la empresa Granja Huevos de Oro. En las razones de liquidez únicamente se aplica el CNT debido a que la empresa realiza sus compras en efectivo no generando ningún otro tipo de pasivo circulante. En las razones de actividad o eficiencia, sólo se aplican las razones de Rotaciones de Activo Fijos y totales por no tener saldos de inventario, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Tampoco aplican las razones de endeudamiento por ser la empresa financiada 100% con capital propio. Se aplican las razones de rentabilidad de las ventas, inversión total y Capital Social. La Razón de Costo/Beneficio se aplica al Estado de Resultado ejecutado con las utilidades y costos de los meses de julio, agosto y septiembre 2,013. De igual manera el Índice de Rentabilidad se calculó con los flujos de efectivo obtenidos en esos mismos meses.

**Cuadro 26.** Indicadores financieros del período ejecutado de marzo a Septiembre 2013

Razones	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13
<b>Liquidez</b>							
CNT					3,344.50	2,309.00	2,672.00
<b>Actividad</b>							
Rotación de activos fijos	0	0	0	0	0.77	1.14	1.98
Rotación de Activos Totales	0	0	0	0	0.08	0.12	0.20
<b>Rentabilidad</b>							
Margen de utilidad neta					-1.94	-0.38	-0.05
Rendimiento de los activos	-0.14	-0.16	-0.18	-0.17	-0.16	-0.05	-0.01
Rendimiento del capital	-0.12	-0.14	-0.15	-0.15	-0.14	-0.04	-0.01
Razón Beneficio/Costo	0	0	0	0	-0.66	-0.28	-0.05
IR Actual							0.14

*Fuente: Elaboración Propia*

En el Análisis de liquidez, los resultados indican que en los meses de marzo, abril, mayo y junio 2013 la empresa no tiene disponibilidad de efectivo debido a la falta de ingresos por venta durante ese período. Ya en los meses de julio, agosto y septiembre se obtienen ventas que generan un capital neto de trabajo de 3,344.5, 2,309.00 y 2,672.00 respectivamente.

Los resultados de análisis de actividad o eficiencia, indican que en los primeros cuatro meses no se obtienen resultados debido a la ausencia de ingresos por ventas, es hasta los meses de julio, agosto y septiembre que se empiezan a obtener indicadores de eficiencia con respecto al manejo

de activos fijos y totales. La rotación de activos fijos muestra el avance que tiene la empresa en la generación de ventas y manejo de activos fijos principalmente en los meses de Agosto y septiembre. Sin embargo en la rotación de activos totales, la mejora es lenta y no se logra alcanzar el parámetro de eficiencia establecido para este indicador.

En el análisis de rentabilidad, los resultados indican que no hay rentabilidad durante los siete meses de ejecución del proyecto. El margen de pérdida neta se obtiene a partir del mes de julio y éste tiende a disminuir conforme los ingresos van aumentando. De igual manera, no hay rendimiento en los activos y capital de la empresa, pero los resultados mejoran con el incremento de las ventas y disminución de las pérdidas netas.

La Razón Beneficio/costo de los meses de julio, agosto y septiembre indica la relación de las utilidades generadas y los costos incurridos, en el que se muestran resultados negativos que van mejorando en los últimos meses.

El Índice de Rentabilidad actual calculado de los flujos generados en los meses de julio, agosto y septiembre fue de 0.14 (por debajo de 1). Esto indica que el proyecto aún no genera los flujos de entrada que el negocio requieren para que produzca los beneficios esperados recupere la inversión.

## VI. CONCLUSIONES

- Las estrategias de marketing ejecutadas para el posicionamiento del producto en el mercado fueron relativas a: producto, precio, plaza, promoción y publicidad. Las mismas contribuyeron a que los cliente tuvieran una nueva opción para adquirir este producto de alta demanda y necesidad nutritiva para la población a un precio más bajo que el de la competencia.
- En el desarrollo del proceso productivo se ha logrado establecer un programa de manejo garante del buen crecimiento de las pollas hasta alcanzar su etapa de postura. El manejo establecido responde a las recomendaciones técnicas encaminadas a brindar los nutrientes en las proporciones requeridas de acuerdo a la edad, asimismo la garantía de las medidas higiénicas y preventivas dirigidas a mantener las aves con buen estado de salud y de esa manera obtener la producción en el tiempo estipulado. Esto ha requerido un costo total de producción de C\$ 43,466.77 (Cuarenta y tres mil cuatrocientos sesenta y seis córdobas con 77/100).
- La Empresa Huevos de Oro es una empresa surgida del perfil académico de la carrera Administración de empresas con mención en agronegocios de la Universidad Nacional Agraria. Aúнно se ha legalizado formalmente y la estructura orgánica es del tipo lineal con tres niveles jerárquicos y un área funcional conformada por el área de producción y venta. Para cada miembro de la estructura se elaboró una ficha que contiene la identificación, descripción y requisitos del puesto. El aspecto organizativo ha requerido en en el período un gasto de administración de C\$ 4,133.33 (Cuatro mil ciento treinta y tres córdobas con 33/100) y un gasto de ventas de C\$ 472 (Noventa y seis córdobas con 67/100).
- Al comparar la proyección con la ejecución de los 7 meses evaluados, se encontró subejecución de ingresos y sobre ejecución de egresos debido a múltiples factores, dentro de los que se puede mencionar la disminución de la cantidad de aves al ejecutar la compra e incremento de los costos de producción desde la planificación hasta la ejecución. Según la ejecución, se obtiene pérdidas en todos los meses pero con proyecciones de cambiar a utilidades a partir del mes octavo por el incremento de la producción de huevos y la estabilización de los costos. Asimismo hay disminuciones de capital en todo el período ejecutado, observándose mejoras en los últimos meses debido al incremento de los ingresos.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

Dirección de educación agraria. Sf. Manuales del ciclo básico de educación agraria. Manual de avicultura. 2º año ciclo básico agrario versión preliminar.

<http://www.easdonbosconrbe.edu.ar/files/MANUAL%20DE%20AVICULTURA.pdf>

Di Marino, S (s.f). Directora C.I.N. (Centro de Información Nutricional), Huevo: Definición y Características Generales. <http://www.alimentacion-sana.com.ar/Informaciones/Chef/Huevos.htm>

El sitio avícola. 2013. Se produce cada vez más huevo. Aumentan consumo de pollo y huevo, los huevos más baratos de América central están en Nicaragua. Boletín Semanal

<http://www.elsitioavicola.com/poultrynews/27213/se-producen-cada-vez-mas-huevos>

<http://www.elsitioavicola.com/poultrynews/27000/aumentan-consumo-de-pollo-y-huevo>

<http://www.elsitioavicola.com/poultrynews/27007/los-huevos-mas-baratos-de-america-central-estan-en-nicaragua>

García R. Berrocal J. Moreno L. y Ferrón G. 2009. Producción ecológica de gallinas ponedoras. Secretaría general técnica.

Granja Daniela. 2013. Propiedades del huevo. Argentina

<http://www.grnjadaniela.com.ar/propiedades.htm>

Hincapié J J. y Rodas R. E. 2001. Manual de explotación de gallinas ponedoras. Manual técnico, zamorano. Honduras

[http://www.zabalketa.org/files/documentos/tecnicos/manual\\_gallinas\\_ponedoras.pdf](http://www.zabalketa.org/files/documentos/tecnicos/manual_gallinas_ponedoras.pdf)

Huevo.org.es. Proceso de formación del huevo [http://www.huevo.org.es/el\\_huevo\\_formacion.asp](http://www.huevo.org.es/el_huevo_formacion.asp)

Instituto nicaragüense de fondo municipal (INIFOM). 1995. Municipio de Camoapa. Diagnóstico de vivienda y asistencia humana. Programa de las naciones unidas para el desarrollo. 76 p.

MAG, ministerio de agricultura y ganadería, El salvador. Dirección General de Ganadería Programa De Reproducción Animal. Guía Para El Manejo De Gallinas Ponedoras. en línea en [www.mag.gob.sv](http://www.mag.gob.sv)

MAGFOR. 2010. Ministerio agropecuario Forestal programa productivo alimentario aprendiendo el buen vivir. 1ª ed. Managua. MAGFOR, 2010 110 p.

Sánchez G. C. 2012. El observador económico: ¿Qué está detrás del precio del huevo?

<http://www.elobservadoreconomico.com/articulo/1188>

UABCS. (s,f), Manejo de postura <http://www.uabcs.mx/maestros/descartados/mto01/postura.htm>

UNAM. Características productivas de la gallina de postura.  
[http://avalon.cuautitlan2.unam.mx/pollos/m2\\_5.pdf](http://avalon.cuautitlan2.unam.mx/pollos/m2_5.pdf)

[http://www.juntadeandalucia.es/opencms/opencms/system/bodies/contenidos/publicaciones/pubcap/2009/pubcap\\_2931/Produccion\\_EcoloxicaGallinasPonedoras\\_baja.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/opencms/opencms/system/bodies/contenidos/publicaciones/pubcap/2009/pubcap_2931/Produccion_EcoloxicaGallinasPonedoras_baja.pdf)

<http://www.dondedijehuevodigodagu.com/post/40166707945/clasificacion-huevo-segun-tama-o>



## VIII. ANEXOS

### Anexo 1. Inversión de activos fijos de la Empresa Huevos de Oro.

DESCRIPCION	UNID/MED	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>Infraestructura</b>				
alambre duplex # 16	metro	6	C\$ 9.00	C\$ 54.00
alambre duplex #16	metro	15	C\$ 12.00	C\$ 180.00
alambresolido # 12	metro	60	C\$ 11.50	C\$ 690.00
alambresolido # 14	metro	50	C\$ 9.50	C\$ 475.00
Alfajillas	Unid	9	C\$ 100.00	C\$ 900.00
Apagadores	unid	3	C\$ 20.00	C\$ 60.00
arena Gruesa	metro	1	C\$ 720.00	C\$ 720.00
arena Gruesa	latas	30	C\$ 15.00	C\$ 450.00
ArgollasparaCandado	pares	1	C\$ 12.00	C\$ 12.00
Bisagra de 3 pulg.	pares	3	C\$ 19.00	C\$ 57.00
Bolsasquintaleras	unid	6	C\$ 8.00	C\$ 48.00
Bujías	unid	5	C\$ 10.00	C\$ 50.00
Candado	unid	1	C\$ 100.00	C\$ 100.00
Candado	unid	1	C\$ 70.00	C\$ 70.00
Cemento	qq	14	C\$ 212.00	C\$ 2,968.00
Cepos	unid	9	C\$ 15.00	C\$ 135.00
Clavo de zinc	libras	3	C\$ 25.00	C\$ 75.00
Clavos de 3 Pulgadas	libras	5	C\$ 17.00	C\$ 85.00
Clavos de 4 pulgadas	libras	10	C\$ 17.00	C\$ 170.00
Clavos de Zinc	Libras	6	C\$ 26.67	C\$ 160.00
Cuartones 2x2x3vrs	unid	7	C\$ 45.00	C\$ 315.00
Cuartones 2x4x4 vrs	unid	4	C\$ 125.00	C\$ 500.00
Cuartones 2x4x6 vrs	unid	6	C\$ 180.00	C\$ 1,080.00
Grapas	Bolsita	1	C\$ 20.00	C\$ 20.00
Grapaslargas	libras	2	C\$ 20.00	C\$ 40.00
LámparaRecargable	unid	1	C\$ 98.00	C\$ 98.00
Maya Ciclo de 8 pie	Rollo	1	C\$ 4,200.00	C\$ 4,200.00
Reglas 1x3x4 vrs	unid	20	C\$ 47.00	C\$ 940.00
Reglas 2x4x4 vrs	unid	4	C\$ 125.00	C\$ 500.00
Maya Ciclo de 8 pie	unid	10	C\$ 125.00	C\$ 1,250.00
Reglas 2x4x6 vrs	unid	6	C\$ 180.00	C\$ 1,080.00
Tablas	unid	24	C\$ 30.00	C\$ 720.00
Tipe negro	unid	1	C\$ 15.00	C\$ 15.00
Zinc 10 mm	lamina	16	C\$ 197.00	C\$ 3,152.00

**Anexo 1. ... Continuación...**

DESCRIPCION	UNID/MED	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Zinc de 12 pie	lamina	9	C\$ 236.00	C\$ 2,124.00
Zinc Liso 20 mm	lamina	1	C\$ 232.00	C\$ 232.00
Agua	barril	2	C\$ 80.00	C\$ 160.00
M.O. Alumbrado				C\$ 500.00
M.O. de Infraestructura				C\$ 6,000.00
				<b>C\$ 30,385.00</b>

**INVERSION EQUIPO DE PRODUCCION**

ComederoAutomáticos.	unid	1	C\$ 350.00	C\$ 350.00
Bomba de Mano	unid	1	C\$ 48.00	C\$ 48.00
ComederoAutomáticos. 2	unid	1	C\$ 300.00	C\$ 300.00
Baldes	Unid de 20 lit.	2	C\$ 95.00	C\$ 190.00
BebederoAutomáticos.	unid	2	C\$ 464.00	C\$ 928.00
Ponederos				C\$ 1,292.00
				<b>C\$ 3,108.00</b>

**INVERSION POLLAS**

Compra de Pollas	unid	150	C\$ 38.00	C\$ 5,700.00
Compra de Pollas	unid	3	C\$ 42.00	C\$ 126.00
				<b>C\$ 5,826.00</b>

**INVERSION EQUIPOS DE OFICINA**

**Equipo de OficinaAdministration**

Mesa con silla	juego	1	C\$ 400.00	C\$ 400.00
				<b>C\$ 400.00</b>

**Equipo de OficinaVenta**

Mesa	unid	1	C\$ 200.00	C\$ 200.00
				<b>C\$ 200.00</b>

**TOTAL DE INVERCION FIJA**

**C\$ 39,919.00**

*Fuente: Elaboración propia*

**Anexo 2.** Flujo de caja proyectado y ejecutado en Empresa Huevos de Oro en el periodo marzo a septiembre 2013.

	mar-13			abr-13			may-13			jun-13		
INGRESOS	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
saldo anterior	0,00	0,00		15.270,16	0,00	0	12.728,41	0,00	0	8.858,21	0,00	0
aportación socios	54.118,41	41.480,00	77	0,00	6.890,00		0,00	5.883,00		0,00	7.058,00	
ingresos por ventas	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
<b>Total ingresos</b>	<b>54.118,41</b>	<b>41.480,00</b>	<b>77</b>	<b>15.270,16</b>	<b>6.890,00</b>	<b>45</b>	<b>12.728,41</b>	<b>5.883,00</b>	<b>46</b>	<b>8.858,21</b>	<b>7.058,00</b>	<b>80</b>
EGRESOS												
Gastos pre-operativo	350,00	300,00	86	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
compras de pollas	6.750,00	5.826,00	86	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
inversión infraestructura	21.467,00	30.385,00	142	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
compra de equipo de oficina	2.100,00	400,00	19	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
Compra equipos de producción y herramientas	5.575,00	398,00	7	0,00	1.418,00		0,00	0,00		0,00	1.292,00	
compra concentrado	803,25	1.666,00	207	1.653,75	3.415,00	207	2.662,70	3.978,00	149	3.213,21	3.341,00	104
Compra de medicamento	1.103,00	275,00	25	188,00	303,00	161	507,50	110,00	22	188,00	310,00	165
MOD	500,00	500,00	100	500,00	500,00	100	500,00	500,00	100	500,00	500,00	100
Gastos Generales de Producción	200,00	1.130,00	565	200,00	754,00	377	200,00	795,00	398	200,00	1.115,00	558
Gastos de admón.	0,00	600,00		0,00	500,00		0,00	500,00	#¡DIV/0!	1.250,00	500,00	40
Gastos de venta/marketing	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00	#¡DIV/0!	1.050,00	0,00	0
<b>Total egresos</b>	<b>38.848,25</b>	<b>41.480,00</b>	<b>107</b>	<b>2.541,75</b>	<b>6.890,00</b>	<b>271</b>	<b>3.870,20</b>	<b>5.883,00</b>	<b>152</b>	<b>6.401,21</b>	<b>7.058,00</b>	<b>110</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>15.270,16</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>12.728,41</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>8.858,21</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>2.457,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>

Anexo 2. ... Continuación...

	jul-13			ago-13			sep-13		
INGRESOS	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
saldo anterior	2.457,00	0,00	0	1.070,89	3.344,50	312	5.164,14	2.309,00	45
aportación socios	0,00	9.314,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
ingresos por ventas	5.040,00	3.344,50	66	10.080,00	4.633,50	46	10.080,00	7.510,00	75
<b>Total ingresos</b>	<b>7.497,00</b>	<b>12.658,50</b>	<b>169</b>	<b>11.150,89</b>	<b>7.978,00</b>	<b>72</b>	<b>15.244,14</b>	<b>9.819,00</b>	<b>64</b>
EGRESOS									
Gastos pre-operativo	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
compras de pollas	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
inversión infraestructura	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
compra de equipo de oficina	0,00	200,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
Compra equipos de producción y herramientas	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00	
compra concentrado	3.001,11	5.483,00	183	2.812,75	3.455,00	123	2.923,82	5.145,00	176
Compra de medicamento	425,00	741,00	174	174,00	120,00	69	174,00	48,00	28
MOD	500,00	500,00	100	500,00	500,00	100	500,00	500,00	100
Gastos Generales de Producción	200,00	1.628,00	814	200,00	1.014,00	507	200,00	874,00	437
Gastos de admón.	1.250,00	500,00	40	1.250,00	500,00	40	1.250,00	500,00	40
Gastos de venta/marketing	1.050,00	262,00	25	1.050,00	80,00	8	1.050,00	80,00	8
<b>Total egresos</b>	<b>6.426,11</b>	<b>9.314,00</b>	<b>145</b>	<b>5.986,75</b>	<b>5.669,00</b>	<b>95</b>	<b>6.097,82</b>	<b>7.147,00</b>	<b>117</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>1.070,89</b>	<b>3.344,50</b>	<b>312</b>	<b>5.164,14</b>	<b>2.309,00</b>	<b>45</b>	<b>9.146,32</b>	<b>2.672,00</b>	<b>29</b>

**Anexo 3.** Estado de resultado proyectado y ejecutado en la Empresa Huevos de Oro durante el periodo de marzo a septiembre 2,013.

	mar-13			abr-13			may-13			jun-13		
	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
<b>Ventas</b>	0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00	
<b>costo de venta</b>												
Concentrado	803.25	1,666.00	207	1,653.75	3,415.00	207	2,662.70	3,978.00	149	3,213.21	3,341.00	104
Vitaminas y antibióticos	1,103.00	275.00	25	188.00	303.00	161	507.50	110.00	22	188.00	310.00	165
Mano de Obra Directa	500.00	500.00	100	500.00	500.00	100	500.00	500.00	100	500.00	500.00	100
Gastos Generales de Producción	743.09	1,581.07	213	743.09	1,323.24	178	743.09	1,364.24	184	743.09	1,791.90	241
Total Costo de venta	3,149.34	4,022.07	128	3,084.84	5,541.24	180	4,413.29	5,952.24	135	4,644.30	5,942.90	128
<b>Utilidad o Pérdida bruta</b>	<b>-3,149.34</b>	<b>-4,022.07</b>	128	<b>-3,084.84</b>	<b>-5,541.24</b>	180	<b>-4,413.29</b>	<b>-5,952.24</b>		<b>-4,644.30</b>	<b>-5,942.90</b>	128
<b>Gasto operativo</b>												
Gasto de admón.	375.69	933.33	248	25.69	533.33	2,076	25.69	533.33	2,076	1,275.69	533.33	42
Gasto de vta./marketing	26.81	0.00	0	26.81	0.00	0	26.81	0.00	0	1,076.81	0.00	0
Total Gasto Operativo	402.50	933.33	232	52.50	533.33	1,016	52.50	533.33	1,016	2,352.50	533.33	23
<b>Utilidad o Pérdida Neta</b>	<b>-3,551.84</b>	<b>-4,955.40</b>	140	<b>-3,137.34</b>	<b>-6,074.57</b>	194	<b>-4,465.79</b>	<b>-6,485.57</b>	1.45	<b>-6,996.80</b>	<b>-6,476.24</b>	93

Anexo 3. ... Continuación...

	jul-13			ago-13			sep-13		
	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
<b>Ventas</b>	5,040.00	3,344.50	66	10,080.00	4,633.50	46	10,080.00	7,510.00	75
<b>costo de venta</b>									
Concentrado	3,001.11	5,483.00	183	2,812.75	3,455.00	123	2,923.82	5,145.00	176
Vitaminas y antibióticos	425.00	741.00	174	174.00	120.00	69	174.00	48.00	28
Mano de Obra Directa	500.00	500.00	100	500.00	500.00	100	500.00	500.00	100
Gastos Generales de Producción	743.09	2,304.90	310	743.09	1,690.90	228	743.09	1,550.90	209
Total Costo de venta	4,669.20	9,028.90	193	4,229.84	5,765.90	136	4,340.91	7,243.90	167
<b>Utilidad o Pérdida bruta</b>	<b>370.80</b>	<b>-5,684.40</b>	<b>-1,533</b>	<b>5,850.16</b>	<b>-1,132.40</b>	<b>-19</b>	<b>5,739.09</b>	<b>266.10</b>	<b>5</b>
<b>Gasto operativo</b>									
Gasto de admón.	1,275.69	533.33	42	1,275.69	533.33	42	1,275.69	533.33	42
Gasto de vta./marketing	1,076.81	278.67	26	1,076.81	96.67	9	1,076.81	96.67	9
Total Gasto Operativo	2,352.50	812.00	35	2,352.50	630.00	27	2,352.50	630.00	27
<b>Utilidad o Pérdida Neta</b>	<b>-1,981.70</b>	<b>-6,496.40</b>	<b>328</b>	<b>3,497.66</b>	<b>-1,762.40</b>	<b>-50</b>	<b>3,386.59</b>	<b>-363.90</b>	<b>-11</b>

**Anexo 4.** Balance general proyectado y ejecutado en Empresa Huevos de Oros en el período de marzo a septiembre 2013.

	mar-13			abr-13			may-13			jun-13		
	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
<b>ACTIVO</b>												
<b>Activo Circulante</b>												
Caja	<u>15,270.16</u>	<u>0.00</u>		<u>12,728.41</u>	<u>0.00</u>	-	<u>8,858.21</u>	<u>0.00</u>	-	<u>2,457.00</u>	<u>0.00</u>	-
Total Activo circulante	15,270.16	0.00	0.00	12,728.41	0.00	0.00	8,858.21	0.00	0.00	2,457.00	0.00	0.00
<b>Activo Fijo</b>												
Infraestructura	21,467.00	30,385.00	141.54	21,467.00	30,385.00		21,467.00	30,385.00	141.54	21,467.00	30,385.00	141.54
Equipo de producción	5,575.00	398.00	7.14	5,575.00	1,816.00	32.57	5,575.00	1,816.00	32.57	5,575.00	3,108.00	55.75
Equipo de Oficina (admón. y venta)	2,100.00	400.00	19.05	2,100.00	400.00	19.05	2,100.00	400.00	19.05	2,100.00	400.00	19.05
Total activo fijo Bruto	29,142.00	31,183.00	107.00	29,142.00	32,601.00	111.87	29,142.00	32,601.00	111.87	29,142.00	33,893.00	116.30
Depreciación Acumulada	258.09	193.10	74.82	516.18	504.37	97.71	774.28	815.65	105.34	1,032.37	1,234.58	119.59
Total Activo fijo Neto	28,883.91	30,989.89	107.29	28,625.82	32,096.62	112.12	28,367.73	31,785.35	112.05	28,109.63	32,658.41	116.18
<b>Activos fijo biológico</b>	-	-		-	-		-	-		-	-	
Pollas	6,750.00	5,826.00	86.31	6,750.00	5,826.00	86.31	6,750.00	5,826.00	86.31	6,750.00	5,826.00	86.31
Amortización	<u>337.50</u>	<u>291.30</u>	86.31	<u>675.00</u>	<u>582.60</u>	86.31	<u>1,012.50</u>	<u>873.90</u>	86.31	<u>1,350.00</u>	<u>1,165.20</u>	86.31
Activo Fijo Biológico Neto	<u>6,412.50</u>	<u>5,534.70</u>	86.31	<u>6,075.00</u>	<u>5,243.40</u>	86.31	<u>5,737.50</u>	<u>4,952.10</u>	86.31	<u>5,400.00</u>	<u>4,660.80</u>	86.31
<b>Total Activo</b>	<b>50,566.57</b>	<b>36,524.59</b>	72.23	<b>47,429.23</b>	<b>37,340.02</b>	78.73	<b>42,963.44</b>	<b>36,737.45</b>	85.51	<b>35,966.64</b>	<b>37,319.21</b>	103.76
<b>PASIVO</b>	0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00	
<b>CAPITAL</b>												
Capital social	54,118.41	41,480.00	76.65	50,566.57	43,414.59	85.86	47,429.23	43,223.02	91.13	42,963.44	43,795.45	101.94
Utilidad o pérdida del ejercicio	<u>-3,551.84</u>	<u>-4,955.40</u>	139.52	<u>-3,137.34</u>	<u>-6,074.57</u>	193.62	<u>-4,465.79</u>	<u>-6,485.57</u>	145.23	<u>-6,996.80</u>	<u>-6,476.24</u>	92.56
Total Capital	<u>50,566.57</u>	<u>36,524.59</u>	72.23	<u>47,429.23</u>	<u>37,340.02</u>	78.73	<u>42,963.44</u>	<u>36,737.45</u>	85.51	<u>35,966.64</u>	<u>37,319.21</u>	103.76
<b>Total Pasivo + capital</b>	<b>50,566.57</b>	<b>36,524.59</b>	72.23	<b>47,429.23</b>	<b>37,340.02</b>	78.73	<b>42,963.44</b>	<b>36,737.45</b>	85.51	<b>35,966.64</b>	<b>37,319.21</b>	103.76

Anexo 4. ... Continuación...

	jul-13			ago-13			sep-13		
	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%	PROYECTADO	EJECUTADO	%
<b>ACTIVO</b>									
<b>Activo Circulante</b>									
Caja	<u>1,070.89</u>	<u>3,344.50</u>		<u>5,164.14</u>	<u>2,309.00</u>		<u>9,146.32</u>	<u>2,672.00</u>	
Total Activo circulante	1,070.89	3,344.50	312.31	5,164.14	2,309.00	44.71	9,146.32	2,672.00	29.21
<b>Activo Fijo</b>									
Infraestructura	21,467.00	30,385.00	141.54	21,467.00	30,385.00	141.54	21,467.00	30,385.00	141.54
Equipo de producción	5,575.00	3,108.00	55.75	5,575.00	3,108.00	55.75	5,575.00	3,108.00	55.75
Equipo de Oficina (Admón. y venta)	2,100.00	600.00	28.57	2,100.00	600.00	28.57	2,100.00	600.00	28.57
Total activo fijo Bruto	29,142.00	34,093.00	116.99	29,142.00	34,093.00	116.99	29,142.00	34,093.00	116.99
Depreciación Acumulada	1,290.46	1,670.19	129.43	1,548.55	2,105.79	135.98	1,806.64	2,541.40	140.67
Total Activo fijo Neto	27,851.54	32,422.81	116.41	27,593.45	31,987.20	115.92	27,335.36	31,551.60	115.42
<b>Activos fijo biológico</b>									
Pollas	6,750.00	5,826.00	86.31	6,750.00	5,826.00	86.31	6,750.00	5,826.00	86.31
Amortización	<u>1,687.50</u>	<u>1,456.50</u>	86.31	<u>2,025.00</u>	<u>1,747.80</u>	86.31	<u>2,362.50</u>	<u>2,039.10</u>	86.31
Activo Fijo Biológico. Neto	<u>5,062.50</u>	<u>4,369.50</u>	86.31	<u>4,725.00</u>	<u>4,078.20</u>	86.31	<u>4,387.50</u>	<u>3,786.90</u>	86.31
<b>Total Activo</b>	<b>33,984.93</b>	<b>40,136.81</b>	118.10	<b>37,482.59</b>	<b>38,374.40</b>	102.38	<b>40,869.18</b>	<b>38,010.50</b>	93.01
<b>PASIVO</b>	0.00	0.00		0.00	0.00		0.00	0.00	
<b>CAPITAL</b>									
Capital social	35,966.64	46,633.21	129.66	33,984.93	40,136.81	118.10	37,482.59	38,374.40	102.38
Utilidad o pérdida del ejercicio	<u>-1,981.70</u>	<u>-6,496.40</u>	327.82	<u>3,497.66</u>	<u>-1,762.40</u>	-50.39	<u>3,386.59</u>	<u>-363.90</u>	-10.75
Total Capital	<u>33,984.93</u>	<u>40,136.81</u>	118.10	<u>37,482.59</u>	<u>38,374.40</u>	102.38	<u>40,869.18</u>	<u>38,010.50</u>	93.01
<b>Total Pasivo + capital</b>	<b>33,984.93</b>	<b>40,136.81</b>	118.10	<b>37,482.59</b>	<b>38,374.40</b>	102.38	<b>40,869.18</b>	<b>38,010.50</b>	93.01



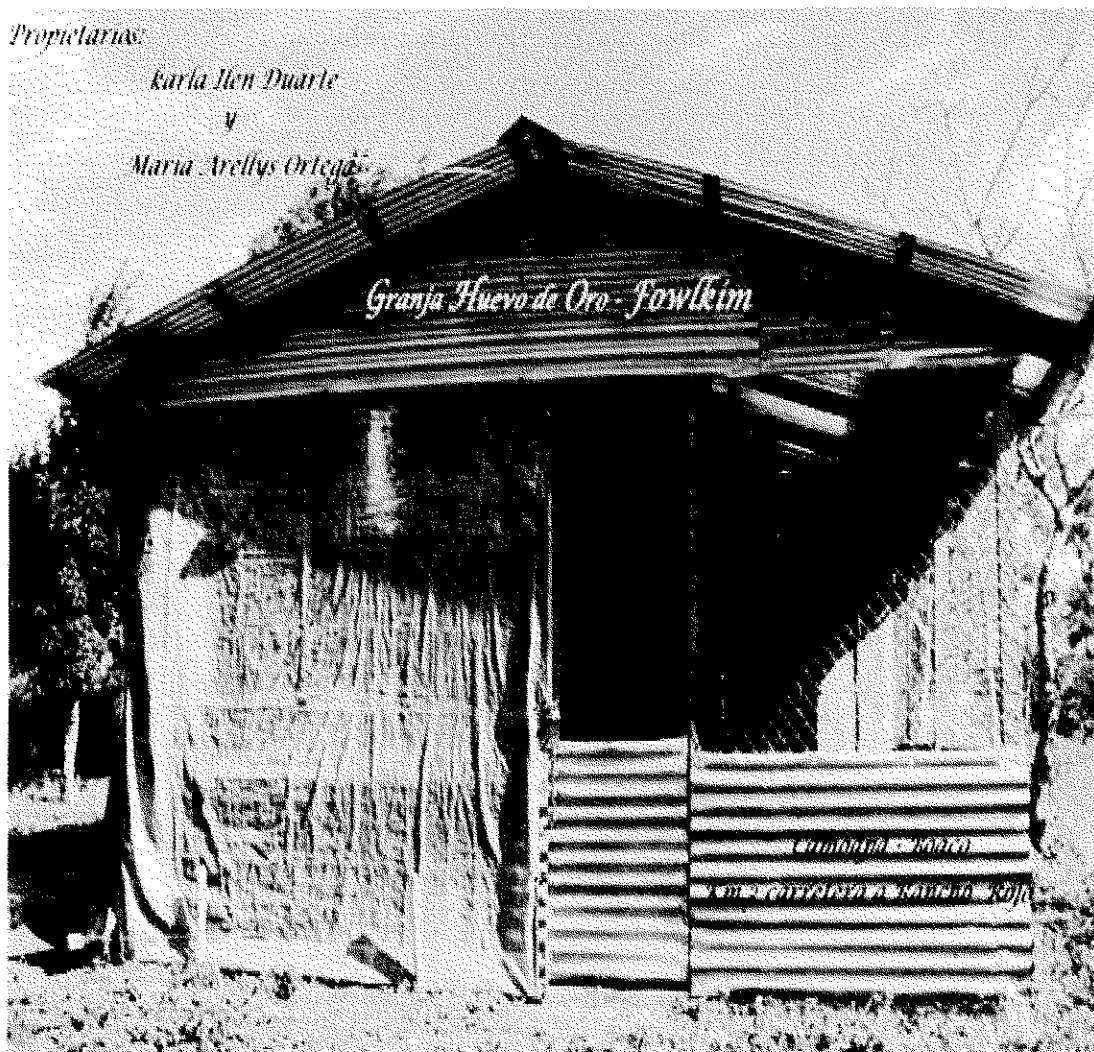
## Anexo 5. Granja Huevos de Oro

*Propietarios:*

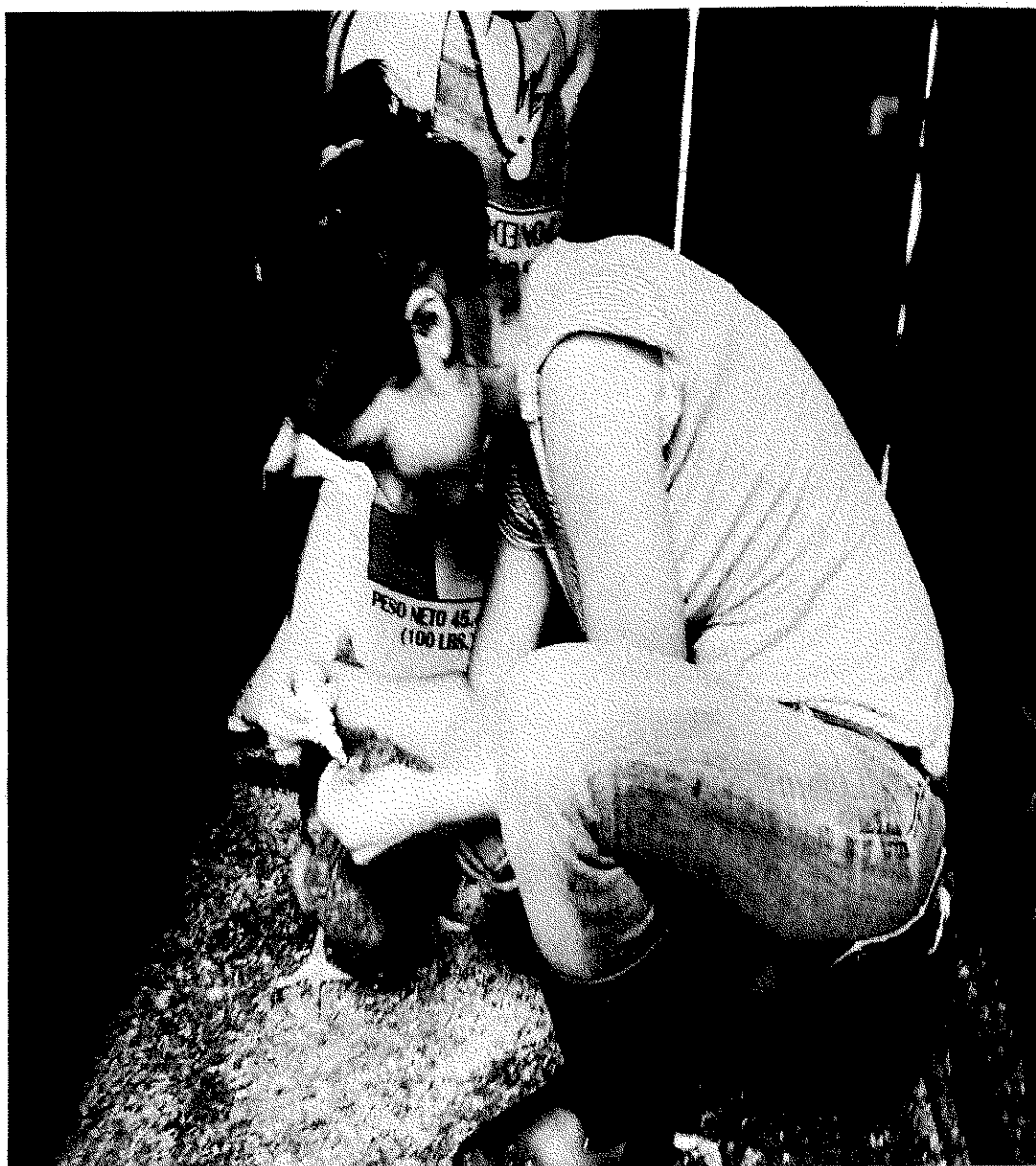
*Karla Hen Duarte*

*y*

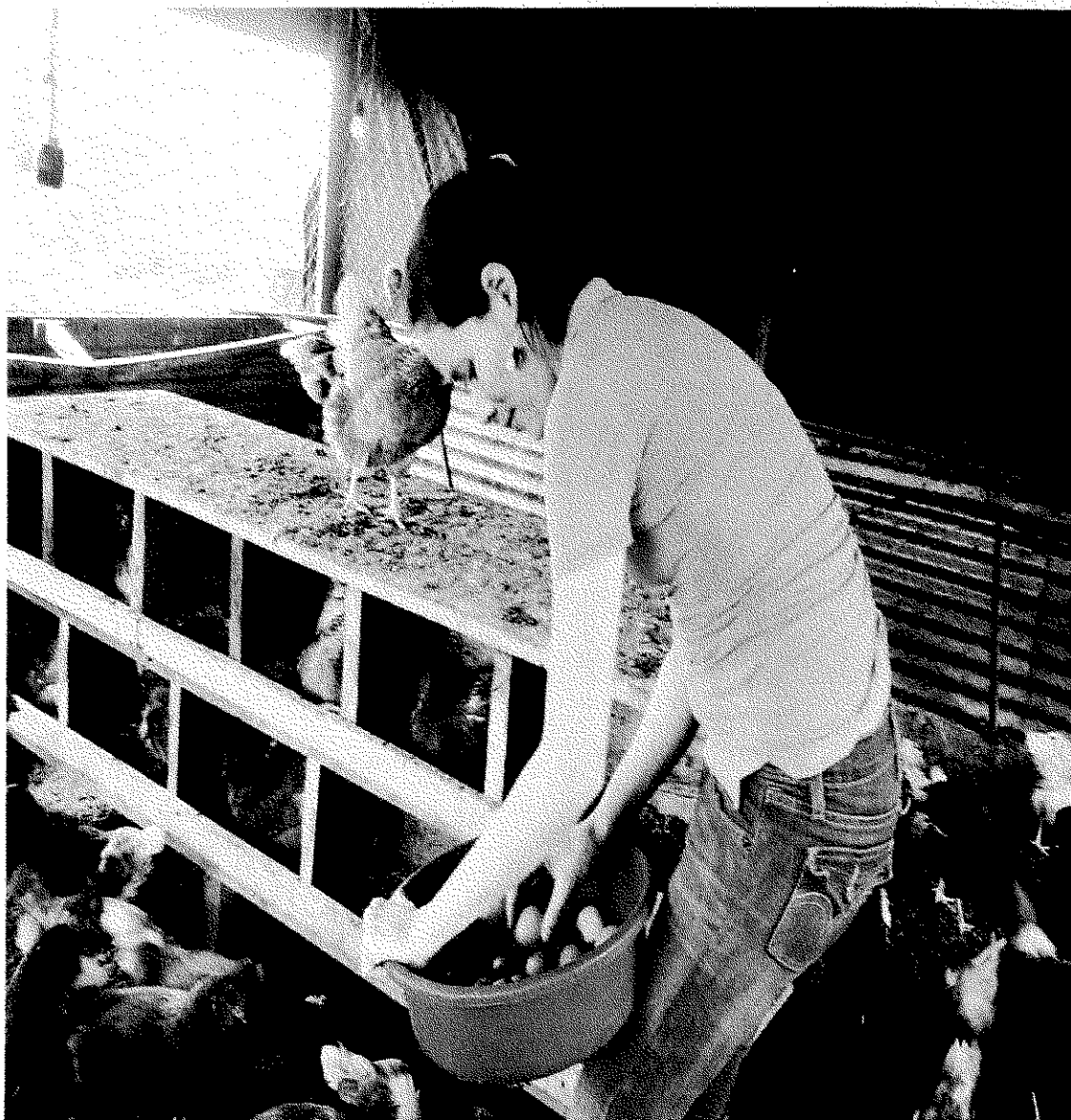
*Maria Arellys Ortega*



## Anexo 6. Aplicación de Medicina



## Anexo 7. Recolección de Huevos



## Anexo 8. Almacenamiento y Etiquetado

